

Затверджено  
Наказ Вищого навчального закладу  
Укоопспілки «Полтавський  
університет економіки і торгівлі»  
08 липня 2015 року № 152-Н  
**Форма № П - 4.04**

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСІЛКИ**  
**«Полтавський університет економіки і торгівлі»**  
Інститут економіки, управління та інформаційних технологій  
Форма навчання денна  
Кафедра фінансів та банківської справи

Допускається до захисту  
Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ В.В. Карцева  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2019 р.

**ДИПЛОМНА РОБОТА**  
на тему:  
**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ**  
**ПІДПРИЄМСТВА**

(за матеріалами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»)

*зі спеціальності* 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
освітня програма «Фінанси і кредит»  
ступеня магістра

**Виконавець роботи** Лисенко Аліна Павлівна

\_\_\_\_\_  
(підпи

**Науковий керівник** д.е.н., проф. Педченко Наталія Сергіївна

\_\_\_\_\_  
(підпис

**Рецензент** Ільченко Аліна Юріївна

**Полтава 2019**

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	6
1.1 Фінансова конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління.....	6
1.2 Механізм управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.....	15
1.3 Методичне забезпечення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства.....	25
Висновки за розділом 1.....	35
РОЗДІЛ 2 ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД».....	37
2.1 Фінансово-економічна характеристика діяльності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод».....	37
2.2 Оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства економіко- математичними методами.....	50
2.3 Застосування матричних методів для оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства .....	66
Висновки за розділом 2.....	76
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА.....	78
3.1 Впровадження системи моніторингу як напрямку підвищення ефективності управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.....	78
3.2 Розробка фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод».....	88
3.3 Прогнозна оцінка фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод».....	96
Висновки за розділом 3.....	105
ВИСНОВКИ.....	107
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ.....	112
ДОДАТКИ.....	120

## ВСТУП

В умовах процесу глобалізації та інтернаціоналізації економічної системи проблеми забезпечення високої конкурентоспроможності підприємства виходять на перший план, оскільки лише конкурентоспроможність гарантує виживання товаровиробника як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринках, а засобом досягнення цієї мети є розроблення ефективної системи управління. Для забезпечення стабільного розвитку підприємство перш за все повинне досягти певного рівня ефективності своєї роботи, а для цього необхідно впровадити і постійно вдосконалювати систему управління фінансовою конкурентоспроможністю, що надасть можливість спрямовувати основні зусилля на розв'язання таких завдань, як підвищення якості продукції, зниження витрат виробництва, підвищення економічності та рівня обслуговування.

Проблемі оцінювання рівня фінансової конкурентоспроможності компаній присвятили свої дослідження такі іноземні та вітчизняні вчені: Ансоф І., Армстронг Г., Брюс Д. Хендерсен, Букерель Ф., Вонг В., Кеардель Д., Кларк Дж., Котлер Ф., Ланкар Р., Ліфіц І.М., МакДональд М., Портер М., Сондерс Дж., Томпсон А.А., Уотерс Д., Абрамова О.С., Астахова І., Дейнеко Л.В., Дробитько Н.А., Іванов Ю.Б., Маренич А., Тищенко О.М., Райнін І.Л., Рубін Ю.Б., Павлова В.А., Педченко Н. С., П'ятницька Г., Цигичко Л., Чайникова Л.Н., Чайников В.Н., Чурносова И.А.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних основ управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства та напрями підвищення її ефективності, що створить передумови для більш високих позицій господарюючого суб'єкта на конкурентному ринку.

Для досягнення поставленої мети в роботі визначені наступні завдання:

- розкрити зміст поняття фінансова конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління;

- дослідити механізм управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства;
- розглянути методичне забезпечення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- надати характеристику фінансово-господарської діяльності досліджуваного приватного акціонерного товариства;
- здійснити оцінку фінансової конкурентоспроможності підприємства економіко-математичними методами;
- провести оцінку фінансової конкурентоспроможності товариства на основі застосування матричних методів;
- здійснити впровадження системи моніторингу як напряму підвищення ефективності управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства;
- розробити фінансову стратегію забезпечення фінансової конкурентоспроможності досліджуваного товариства;
- здійснити прогнозну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження є механізм управління фінансовою конкурентоспроможністю приватного акціонерного товариства «Миргородський завод мінеральних вод», що є підприємством з виробництва мінеральної води. Предметом дослідження є сучасні методи управління та оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Для вирішення поставлених завдань в роботі будуть використані загальні методи наукового пізнання. Зокрема: економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії – для оцінки отриманих фактичних значень показників у динаміці та в порівнянні з нормативними; логічний аналіз для вивчення існуючих у теорії та на практиці методів оцінки фінансового стану; наукової абстракції – при виділенні найбільш важливих показників оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємств серед наявної в літературних та нормативних джерелах значної їх кількості, експертних оцінок – для

визначення вагомості окремих показників оцінки фінансової конкурентоспроможності, прогнозування.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативні акти, що діють в Україні, наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів, матеріали періодичної преси, а також дані бухгалтерського обліку та фінансової звітності аналізованого підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод».

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо використання методу розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства для швидкого аналізу, оцінки, виявлення факторів, що потребують негайної нейтралізації з боку системи управління та прогнозування.

Основні результати роботи опубліковані в тезах доповіді «Фінансовий потенціал в архітектоніці забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства» та заслухані на XLII Міжнародній науковій студентській конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2018 рік - Актуальні питання розвитку економіки, харчових технологій та товарознавства (м. Полтава, 26–27 березня 2019 р.).

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1 Фінансова конкурентоспроможність підприємства як об'єкт управління

На сьогоднішній день важливим аспектом розвитку сучасної економіки є конкуренція. Сам ринок та механізм його дії не може ефективно функціонувати без розвинутих форм конкуренції. Суперництво між суб'єктами ринку за ліпші умови діяльності та вищі прибутки існує тоді, коли виробники товарів та послуг виступають як самостійні, ні від кого не залежні учасники, а їхня залежність пов'язана тільки з кон'юктурою ринку та бажанням займати лідируючі позиції.

Розпочнемо дослідження поняття «фінансова конкурентоспроможність підприємства» із з'ясування сутності категорії «конкуренція» та «конкурентоспроможність», оскільки дані категорії тісно взаємозв'язані як в етимологічному, логічному та складовому сенсі.

Первинним тлумаченням терміну «конкуренція» в економічній літературі був дослівний переклад з латинської мови «зіткнення», «змагання». З розвитком теорії економічної думки сутність та наповненість даного терміну удосконалювалась та поглиблювалась. Так, першим про силу конкуренції як важеля рівноваги на ринку говорив А. Сміт, який в своїх працях ототожнював конкуренцію з «невидимою рукою», що спрямовує егоїстичні інтереси окремих учасників ринку на досягнення більш високих суспільних цілей [8, с. 51]

У Великій радянській енциклопедії конкуренція розглядається як «свойственная товарному производству антагонистическая борьба между частными производителями за более выгодные условия производства и сбыта товаров» [10, с. 282].

Поглиблення аналізованого терміну спостерігається в «Сучасному економічному словнику», де конкуренція визначається як змагання між виробником (продавцем) товарів, а в загальному випадку - між будь-якими економічними, ринковими суб'єктами; боротьба за ринки збуту товарів з метою отримання більш високих доходів, прибутків, інших вигід [55, с.156].

На сьогоднішній день існує велика кількість трактувань терміна «конкуренція». Так, Азоєва Г.Л. та Книш М.І. під конкуренцією розуміють суперництво на будь-якому поприщі між окремими юридичними чи фізичними особами, зацікавленими в досягненні однієї і тієї ж мети [1, с. 5; 26, с. 21].

Схоже визначення можна зустріти у Должанського І. З. та Загорної Т. О., які трактують економічну категорію «конкуренція» наступним чином – це економічне змагання, суперництво виробників однакових видів продукції на ринку за залучення більшої кількості покупців та одержання максимального доходу в короткостроковому або довгостроковому періодах [19, с. 12].

Конкуренція є рушійною силою для суб'єктів підприємницької діяльності не зупинятися на досягнутому, а постійно самовдосконалюватися шляхом дотримання ефективності, знижуючи витрати на виробництво, покращуючи якість продукції (послуг), що пропонуються на ринку, таким чином підвищуючи свої позиції на ринку.

Найбільш широке визначення поняття «конкуренція» дають колектив авторів на чолі з Янковим О. Г., де конкуренція - це сукупність об'єктивних відносин, перш за все, економічних, між господарюючими суб'єктами в умовах ринку, що носять динамічний характер постійного суперництва товаровиробників за прихильність споживачів на основі певних переваг своєї продукції (послуг) [28, с. 6].

Проведений аналіз трактування конкуренції дозволяє визначити головні її якості, такі як динамічність, примусовість, єдність конкурентних і монополістичних засад, зв'язок з інноваційними процесами.

На думку Мазаракі А. А., можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби залежить від його конкурентоспроможності.

Для виживання в умовах ринку суб'єкти господарювання повинні вміти перемагати конкурентів. Здатність досягати економічних, організаційних чи технічних переваг означає досягнення суб'єктами господарювання конкурентоспроможності на ринку [40].

Зрозуміло, що конкурентоспроможність проявляється тільки в умовах конкуренції і через конкуренцію. Досі не існує єдиного підходу до трактування даної категорії у вітчизняній та зарубіжній науці. Аналіз економічної літератури щодо логічного встановлення змісту цього поняття свідчить про наявність багатоаспектного трактування терміну «конкурентоспроможність».

Трактуючи конкурентоспроможність підприємства Портер М. зазначає, що це здатність господарюючого суб'єкта успішно конкурувати на конкретному ринку (регіоні збуту) в певний період шляхом випуску й реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг [51]. На його думку, конкурентоспроможність підприємства ототожнюється з досягненням підприємством кращих переваг високого та низького порядку порівняно з аналогічними перевагами інших фірм конкурентів на ринку.

Акцент на випуску та реалізації товарів та послуг ставлять Должанський І.З. та Загорна Т. О. На їх погляд, конкурентоспроможність підприємства – це здатність підприємства виробляти й реалізовувати швидко, дешево, якісно, продавати в достатній кількості, за високого технологічного рівня обслуговування; це результат систематичної роботи з усього виробничо-господарського циклу, що приводить до переваг у сфері НДДКР, виробництва, управління, фінансів, маркетингу тощо [19].

Схоже визначення наводять Хруцький В. та Корнєєва І., де під конкурентоспроможністю підприємства розуміють здатність успішно оперувати на конкретному ринку (регіоні збуту) в певний час шляхом випуску й реалізації конкурентоспроможних виробів і послуг [68].

У своїх працях, Примак Т. підтримуючи попередніх науковців пише, що конкурентоспроможність фірми визначається конкурентоспроможністю вироблених нею товарів [52, с. 108]. Це свідчить про те, що дослідник тісно



пов'язує поняття конкурентоспроможності підприємства з поняттям конкурентоспроможності товару.

На прибутковості акцентують свою увагу Саблук П. Т. та Воронкова А.Е. Так, під конкурентоспроможністю підприємства Саблук П.Т. розуміє здатність підприємства отримувати прибутки, достатні для відтворення простого або розширеного виробництва, мотивацію до поліпшення властивостей товарів, які воно виробляє [57]. При цьому, Воронкова А. Е. під конкурентоспроможністю розуміє іманентну економічному суб'єкту (фізичній або юридичній особі, галузі, сектору, економіці країни, країні загалом) здатність брати участь у ринковій економіці за умови зростання доходів, розширення виробництва, підвищення рівня і якості життя учасників економічного процесу [15].

Зовсім інше визначення наводить Шершньова З. Є. розкриваючи сутність досліджуваного поняття наступним чином: конкурентоспроможність підприємства – це рівень його компетенції щодо інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості, а також окремих його складових: технології, ресурсів, менеджменту (особливо – стратегічного та поточного планування), навичок і знань персоналу. Що відбивається у таких результативних показниках, як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо [73, с. 676-677].

Акцент на здатності досягати конкурентні переваг ставлять наспіні вчені. Так, Фатхутдінов Р.А. трактує конкурентоспроможність, як властивість об'єкта, що характеризується ступенем реального чи потенційного задоволення ним конкретної потреби порівняно з аналогічними об'єктами на певному ринку, а конкурентоспроможність підприємства – як здатність досягати конкурентних переваг над іншими підприємствами на конкретному ринку [62].

Підтримуючи думку попереднього науковця, Іванов Ю.Б. визначає, що конкурентоспроможність підприємства – це відносна категорія, що відображає відмінність процесу розвитку підприємства від конкурента за ступенем задоволення продукцією суспільної потреби і ефективністю виробничо-господарської діяльності. Крім того, це властивість виробничо-економічних

систем (якими є підприємства) змінювати траєкторію руху чи намічуваний режим функціонування в процесі адаптації до впливу зовнішнього середовища з метою збереження, розвитку уже наявних чи створення нових конкурентних переваг [24].

Конкурентоспроможність підприємства, наголошують Акмаєв А.І. та Коваленко Н. – це економічна категорія, яка має інституційний характер і відображає можливості реалізації економічних інтересів держави, регіональної влади, власників, працівників підприємств шляхом забезпечення такої позиції підприємства на ринку, яка дає змогу реально та потенційно, поточно та перспективно успішно суперничати з виробниками товарів-аналогів [2].

Трактуючи поняття конкурентоспроможність підприємства Чухрій М.В. виділяє її складові елементи. Так, науковець розглядає дане поняття як здатність зберігати і розширювати свої позиції на ринку товарів і послуг, що визначається конкурентоспроможністю продукції, технологією, організацією виробництва, праці і управління, фінансів [70]. Відповідна структура складових конкурентоспроможності представлена на рис. 1.1.

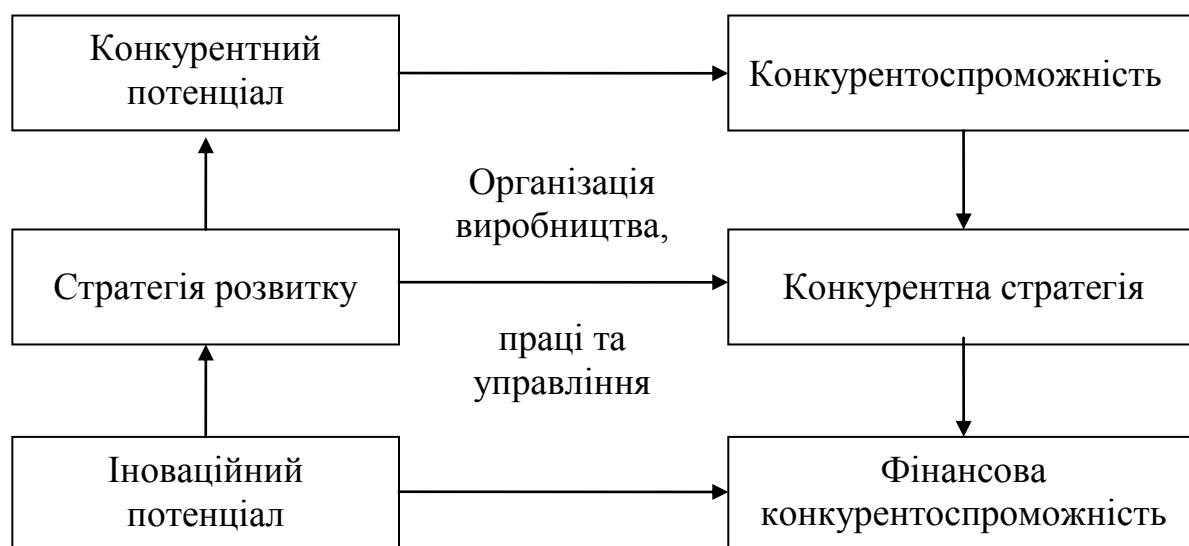


Рисунок 1.1 – Складові конкурентоспроможності підприємства [70, с. 28]

Схожої думки дотримуються і науковці І. З. Должанський та Т. О. Загорна, які конкурентоспроможність продукції та конкурентоспроможність фірми-виробника співвідносяться між собою як частина і ціле. При цьому,

можливість господарюючого суб'єкта конкурувати на певному товарному ринку безпосередньо залежить від конкурентоспроможності їх товару, а також сукупності методів управління діяльністю фірми, що здійснюють вплив на результати конкурентної боротьби [19].

В продовженні акценту на рівні управління господарюючим суб'єктом, необхідним постає наведення визначення «конкурентоспроможності підприємства» за Ансоффом І., який стверджує, що рівень конкурентного статусу фірми залежить від загального управління (зростання і ефективності виробництва); фінансового управління (наявності і достатності фінансових ресурсів); маркетингової політики (збуту та результатів його аналізу); виробництва (управління запасами); інноваційної діяльності (удосконалення виробничого процесу) [3, с. 100].

Константинова І. В. дає таке визначення: «під конкурентоспроможністю розуміється його реальна і потенційна здатність, в реальних умовах, проектувати, виготовляти та збувати товари, які за ціновими і нецінових характеристикам більш привабливі для споживачів, ніж товари конкурентів». Для того, щоб стати конкурентоспроможним, підприємству необхідно: забезпечити конкурентоспроможність продукції, що випускається для цільових сегментів ринку, а також підвищити конкурентний потенціал підприємства до рівня кращих виробників галузі. Цей показник характеризує здатність підприємства в сьогоденні і в майбутньому розробляти, виготовляти, збувати і обслуговувати товари, що перевершують за якістю і ціною аналоги. Різноманіття показників, що характеризують конкурентний потенціал підприємства, можуть бути об'єднані в наступні групи: фінанси, виробництво, маркетинг, розвиток, система управління якістю, персонал, управління. У рамках цих груп для підприємств кожної галузі можуть бути обрані індивідуальні показники. Отже, конкурентоспроможність – це:

1) рівень його компетенції відносно інших підприємств-конкурентів у нагромадженні та використанні виробничого потенціалу певної спрямованості

та його окремих складових, що знаходить вираження в таких результируючих показниках як якість продукції, прибутковість, продуктивність тощо;

2) можливість здійснення ефективної господарської діяльності й прибуткової її реалізації в умовах конкурентного ринку;

3) інтегральна властивість суб'єкта ринкових відносин, яка відображає його здатність формувати та утримувати конкурентні переваги через нарощування та покращення внутрішніх потенціалів в умовах певного конкурентного ринку у конкретний момент часу [7, с. 401].

Виходячи з існуючих підходів, конкурентоспроможність виробничого підприємства залежить від багатьох факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, які можна зобразити схематично (рисунк 1.2).



Рисунок 1.2 – Класифікація факторів впливу на конкурентоспроможність підприємства [3]

Акцентує увагу та узагальнює внутрішні фактори впливу на конкурентоспроможність підприємства Педченко Н. С. Так, на її думку фактори

внутрішнього середовища конкурентоспроможності підприємства можна зобразити наступним чином (рисунок 1.3).

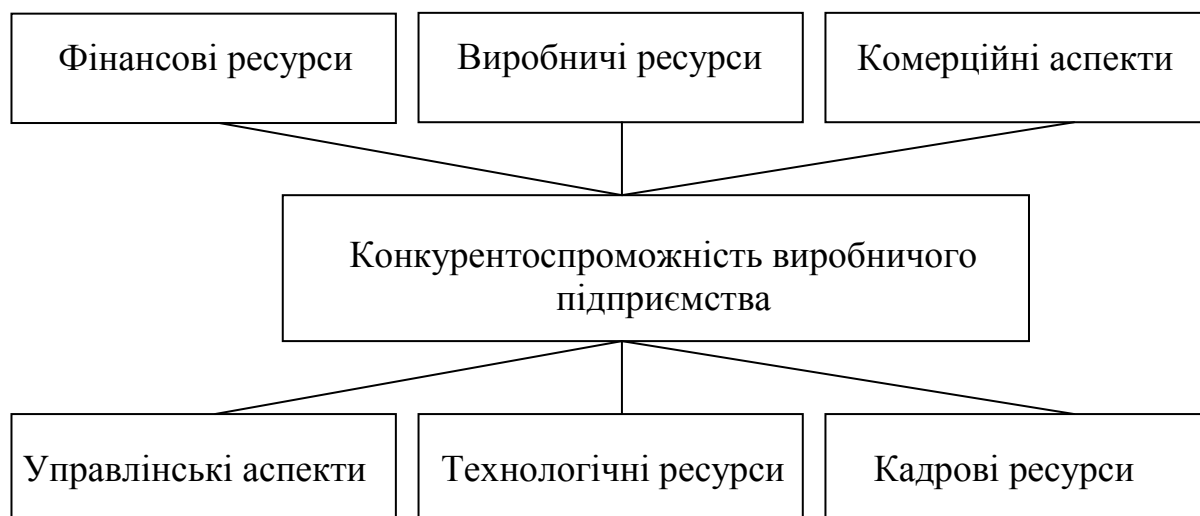


Рисунок 1.3 – Характеристика факторів внутрішнього середовища конкурентоспроможності підприємств [46, с. 18]

На її думку: «на першому місці, за економічним значенням, знаходяться фінансові аспекти функціонування підприємства, оскільки від наявності фінансових ресурсів, їх структури та джерел надходження, їх ефективного використання (авансування) залежить наявність і забезпеченість виробничими (матеріальними запасами, основними фондами), технологічними (інноваційні технології), кадровими ресурсами (забезпеченість трудовими ресурсами, продуктивність праці, стабільність колективу), управлінськими (якісне оперативне управління, професійний рівень керівників та спеціалістів) та комерційні аспекти (асортиментна та цінова політика, рекламна діяльність)» [46, с. 18-19]. Саме тому, відповідно до визначеної мети, конкурентоспроможність суб'єкта господарювання може бути фінансовою.

Забезпечення фінансової конкурентоспроможності призведе до переважних позицій у виробничій (переваги у отриманні сировини, матеріалів, комплектуючих, устаткуванні, наявній матеріально-технічній базі, її розміщенні), комерційній (спроможність розширювати асортимент, існуючі системи знижок, організована рекламна діяльність, стабільність господарських зв'язків як з постачальниками так і з покупцями), управлінській (високий

професійний рівень, можливість постійного його підвищення, залучення провідних фахівців) сферах, соціальному захисті (переваги у рівні заробітної плати, у наявності соціальних виплат, у захищеності працівників), технологічній галузі (забезпеченість новітніми технологіями та можливість постійного оновлення, власні розробки та їх ефективне впровадження у виробництво, автоматизація) [46, с. 19].

Кузнецов Г. П. визначає фінансову конкурентоспроможність як здатність підприємства фінансувати свій сталий розвиток, забезпечуючи при цьому нормальну для цієї сфери окупність укладень, рентабельність і збільшення ціни бізнесу [35, с. 7].

На думку Смірнова Ю. О., фінансова конкурентоспроможність підприємства – це можливість здійснювати конкурентну боротьбу в ринкових умовах, підтримуючи таку структуру капіталу, яка забезпечує кредитоспроможність і зростання ринкової вартості суб'єкта підприємництва [58].

Більш ширше визначення фінансової конкурентоспроможності наводить Педченко Н. С. трактуючи його наступним чином: «це можливість виживання підприємства в умовах постійної конкурентної боротьби завдяки наявності значного внутрішнього фінансового потенціалу підприємства, достатності фінансових ресурсів, доступності позикових ресурсів, спроможності забезпечення високорентабельної діяльності та розширеного відтворення в умовах ринкової трансформації» [46, с. 19].

На комплексності даного поняття наголошує Стащук О., яка під фінансовою конкурентоспроможністю розуміє – комплексну характеристику підприємства, яка відображає його фінансові можливості до самофінансування й розширеного відтворення, а також дає змогу в майбутньому отримувати високі фінансові результати, що забезпечать його розвиток, а також формуватимуть умови для адаптації суб'єкта господарювання на конкурентному ринку в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ [60, с. 99].

Підсумовуючи наведені вище поняття наведемо власне визначення фінансової конкурентоспроможності підприємства. Так, на нашу думку це комплексний індикатор ефективності фінансової діяльності підприємства, що відображає достатність фінансових ресурсів для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та формування іміджу господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі.

Забезпечення достатньо високого рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на ринку є однією з основних цілей господарської діяльності господарюючого суб'єкта. Досягнення фінансової конкурентоспроможності підприємства – це відображення результатів роботи фінансових служб підприємства, а саме їх злагодженої роботи та ефективних управлінських рішень. Саме тому, в сучасних умовах господарювання все більш актуальним стає якісне та своєчасне управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства.

## 1.2 Механізм управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства

Важливою умовою ефективної діяльності підприємства є розробка та впровадження якісного механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та формування іміджу господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі.

Розпочати дослідження механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства необхідно із трактування поняття «управління».

В сучасній економічній літературі поняття «управління» трактується з чотирьох точок зору: як функція (вид діяльності); як стиль керівництва, тобто

позиція керівника; як процес управління; як інститут [6]. Визначені підходи до трактування сутності процесу управління не мають суперечностей, доповнюють один одного, створюючи безперервність циклічно повторюваних процесів прийняття рішень, пов'язаних із виконанням функцій.

Відповідно до цього поняття «управління» доцільно розглядати в широкому та вузькому розумінні. У першому випадку управління – це сукупність впливів, обраних із безлічі можливих на підставі визначеної інформації і спрямованих на підтримку ідеї поліпшення функціонування керованого об'єкта відповідно до наявної програми або мети управління [72]. Тоді як, під управлінням у вузькому значенні, а саме управління підприємством необхідно розуміти процес одержання інформації про результати виконання певного процесу, порівнянні результатів із планом, ухваленні рішення і здійсненні коригувального впливу [12].

Відповідно до наведеного визначення поняття «управління», трактування поняття «управління фінансовою конкурентоспроможністю» може бути наступним: процес проведення постійного спостереження за найважливішими показниками фінансової діяльності підприємства з метою отримання правдивої інформації про фінансовий стан господарюючого суб'єкта, його конкурентоспроможність, а також факторів негативного впливу для розробки коригувальних дій з їх усунення.

Для побудови ефективного механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства необхідно чітко визначити елементи процесу проведення управління. Так, будь-яке управління складається з наступних елементів:

- постановка мети та завдань управління;
- оцінка ситуації;
- окреслення проблеми;
- визначення управлінських рішень щодо їх вирішення.



Відповідно до наведених елементів схематично зобразимо етапи управління фінансовою конкурентоспроможністю господарюючого суб'єкта (рисунок 1.4).



Рисунок 1.4 – Етапи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства [складено автором на основі 46]

Розглянемо етапи управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства більш детально. Першим етапом управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є визначення мети управління фінансовою конкурентоспроможністю. Так, на нашу думку, метою проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є: відстеження

та своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності [46, с. 19-20].

На другому етапі необхідно відповідно до поставленої мети сформулювати адекватні завдання управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, що дозволять поетапно проілюструвати процес досягнення цілі. Так, головними завданнями управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є:

- визначення підприємства або/та підприємств-конкурентів для здійснення оцінки фінансової конкурентоспроможності;
- окреслення часового проміжку за який буде проводитись оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- формування сукупності найбільш значимих фінансових показників, які характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта;
- інтерпретація отриманих результатів оцінки та визначення негативних чинників впливу на рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства;
- розробка та впровадження управлінських рішень щодо нейтралізації чи зменшення впливу негативних чинників впливу рівень ФКП.

Третім етапом управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є вибір об'єкту чи об'єктів проведення дослідження. Такими об'єктами можуть стати підприємства-конкуренти на ринку. При цьому, при виборі підприємств-конкурентів необхідним стає врахування факту доступності фінансової звітності для можливості проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Наступним етапом проведення управління в блоці оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства є формування сукупності основних показників фінансової конкурентоспроможності, які підлягають аналізу. Загалом, оцінка фінансової конкурентоспроможності має за мету здійснити пошук правдивої фінансової інформації, що потрібна для поточного аналізу і оцінювання стану тих фінансових показників, які свідчать про конкурентні переваги та недоліки суб'єктів господарювання, котрі досліджуються.

На думку Нємцова В. Д. основними критеріями оцінки фінансової конкурентоспроможності вважаються лише фінансовий стан підприємства, оцінюючи при цьому наступні показники: коефіцієнт автономії, платоспроможності, абсолютної ліквідності, оборотності оборотних засобів [43, с. 224]. Даний підхід є досить вузьким, оскільки названі показники однобічно характеризують фінансовий потенціал підприємства та його конкурентні переваги перед учасниками конкурентної боротьби та не можуть виступати окремими чинниками для оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності. Вказані показники можуть доповнювати загальну картину рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства, враховуючи його платоспроможність та ліквідність.

Мазаракі А. А. пропонує проводити оцінку фінансової конкурентоспроможності за наступними напрямками: аналіз обсягів та структури капіталу, його ціни, рентабельність діяльності та використання капіталу, фінансове становище та платоспроможність підприємства, обсяг та склад оборотного капіталу та ефективність його використання, структура та напрямки використання фінансових ресурсів, оцінка інвестиційних вкладень [40, с. 71].

Педченко Н. С. пропонує розділити фактори впливу на рівень забезпечення фінансової конкурентоспроможності в залежності від рівня значущості на фактори першого рівня – базові, та фактори другого рівня – деталізуючі (рисунок 1.5).



Рисунок 1.5 – Показники фінансової конкурентоспроможності підприємства [46, с. 42]

Зазначений розподіл дозволяє отримати об'єктивну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства, враховуючи всебічний арсенал показників. До факторів першого рівня віднесли такі показники як: розмір основного і оборотного, власного та залученого капіталу, обсяги валових доходів та валових витрат, суму отриманого прибутку. До складу факторів другого рівня – показники рентабельності, ефективності використання оборотного капіталу, коефіцієнти ліквідності, платоспроможності та кредитоспроможності.

На думку Педченко Н. С., при визначенні переліку основних факторів та показників оцінки фінансової конкурентоспроможності, слід керуватися наступними принципами:

- об'єктивність оцінки фінансової конкурентоспроможності на основі вихідної інформації, отриманої шляхом використання фінансової та статистичної звітності, зовнішнього аудиту і консалтингу;
- застосування системи чітко визначених цільових показників, які характеризують стан фінансової конкурентоспроможності та відображають основні результати господарювання підприємств;
- через їх невимірність між собою, перерахування у відносні показники більшості конкретних показників.

Проведене дослідження основних напрямів проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства дало можливість виділити серед них наступні:

- склад та структура капіталу підприємства;
- ефективність авансування капіталу в необоротні активи та оборотний капітал;
- обсяги грошових надходжень та видатків;
- фінансові результати господарювання;
- рентабельність фінансово-господарської діяльності;
- фінансове становище;
- платоспроможність підприємства.

На п'ятому етапі проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства відбувається збір та початкова обробка фінансових даних. Підкреслимо, що результати оцінювання фінансової конкурентоспроможності залежать від правдивої, повної, достовірної інформації, отриманої різними методами та від єдиної одиниці виміру, що є основою інструментарію системи оцінки.

Інформаційне забезпечення, як один з ключових елементів інструментарію системи оцінки фінансової конкурентоспроможності, необхідне для отримання попереднього всебічного стану стратегічного потенціалу підприємства, а також виступає основою для подальших розрахунків. Найбільш важливою проблемою на даному етапі, на думку О.В. Каплини, є визначення методів і джерел отримання інформації та забезпечення її надійності, достовірності [25, с. 33]. Інформаційне забезпечення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства відобразимо на рисунку 1.6.

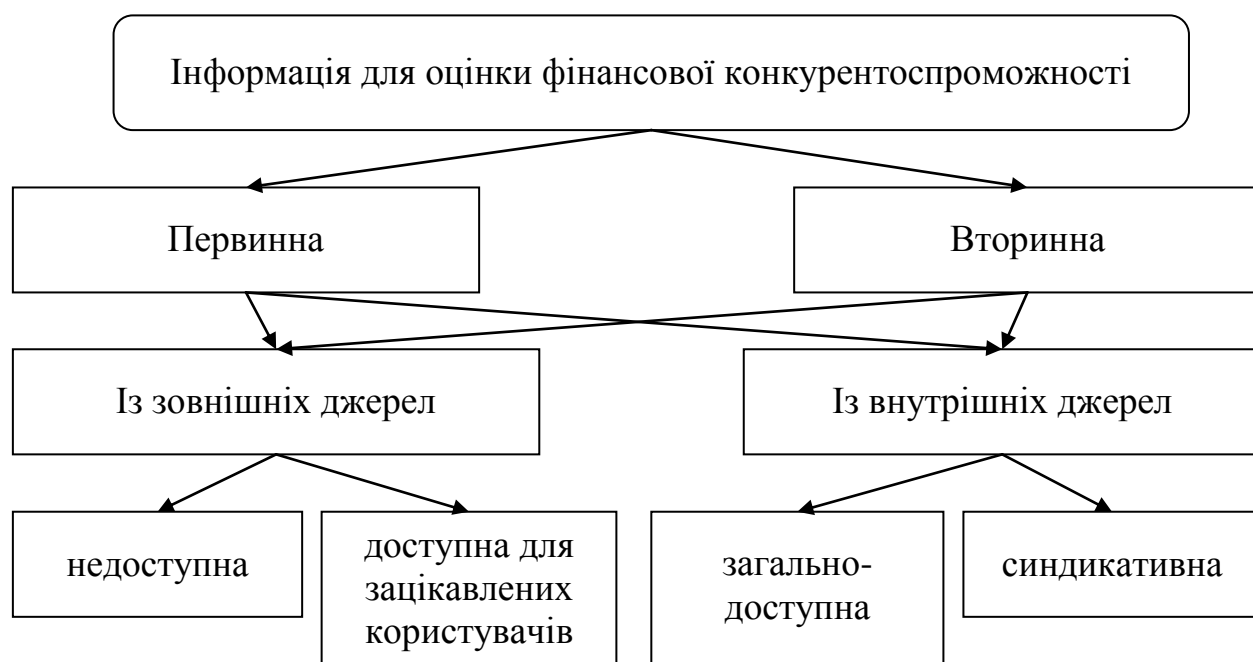


Рисунок 1.6 – Класифікація інформації для оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства [25, с. 34]

Первинну інформацію отримують зацікавлені користувачі відповідно з метою та завданнями конкретного дослідження, в той час як вторинні дані вже були отримані раніше для виконання інших завдань, але можуть бути використані для вирішення даної проблеми. Зовнішня інформація, в основному, легкодоступна за винятком синдикативної, яка збирається і друкується спеціальними інформаційно–консалтинговими організаціями для обмеженої кількості споживачів в заміну на їх інформацію [46, с. 21].

Збір вторинної інформації попереджає отримання первинної. Вторинні дані допомагають ознайомитися з ситуацією в галузі, тенденціями зміни обсягів

реалізації та прибутків, конкурентами, останніми досягненнями науки і техніки, змінами у попиті та в системі цінностей споживачів [25, с. 34].

Шостим етапом є розрахунок та аналіз обраних показників за допомогою різноманітних методів та моделей з метою одержання рівня фінансової конкурентоспроможності суб'єкту чи суб'єктів дослідження. Аналіз фінансової конкурентоспроможності повинен включати:

- визначення рівня конкурентоспроможності протягом визначеного часового періоду за допомогою сучасних економіко-математичних методів і моделей;

- оцінка тенденції рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта (зростаюча, спадаюча, коливальна тощо);

- виявлення місця суб'єкта підприємства в сукупності підприємств-конкурентів на ринку.

Під час проведення аналізу показників оцінки фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта використовуються наступні прийоми:

- логічне узагальнення (обґрунтування необхідності застосування фінансових даних, які характеризують рівень конкурентних переваг господарюючих суб'єктів);

- забезпечення вибіркової сукупності для отримання достовірної оцінки рівня конкурентоспроможності;

- синтез (деталізація об'єкта дослідження, вивчення його структурних складових);

- порівняння (зіставлення показників та різних методів з метою отримання загальної оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності);

- групування (об'єднання отриманих результатів для розробки стратегії підвищення рівня конкурентоспроможності).

Сьомим етапом проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є визначення чинників впливу її на рівень. Так, інтерпретація одержаних результатів, тобто формування висновків

щодо стану досліджених показників фінансової конкурентоспроможності; динаміки змін показників фінансової конкурентоспроможності; рівня фінансової конкурентоспроможності в порівнянні з підприємствами-конкурентами є основою для виявлення чинників, що позитивно та негативно впливають на рівень фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Останнім етапом проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства стає розробка та впровадження управлінських рішень щодо нейтралізації чи зменшення впливу негативних чинників на її рівень.

Своєчасність та систематичність проведення управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства є основою для формування управлінських рішень щодо підтримання або підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності. Інтерпретація отриманих результатів повинна не тільки містити максимум інформації щодо рівня фінансової конкурентоспроможності об'єкта дослідження, його місця в конкурентному середовищі та факторів впливу на досягнутий стан, а і подані у зручній формі, що забезпечить максимум сприйняття інформації органами управління.

Очевидно, що повністю зміст поняття «сприйнятливості» результатів оцінки фінансової конкурентоспроможності визначається не лише специфікою об'єктів та предмета дослідження, а й різноманітними потребами кожного конкретного споживача інформації.

Арсенал форм і способів зображення фінансової інформації, які традиційно застосовуються, досить різноманітний. Найбільш розповсюдженою формою подання інформації є таблиці, де фінансові показники розміщені як певна систематизована інформація, що сприймається значно швидше, ніж у текстовій формі.

Однією з форм передачі даних є графічне зображення фінансових даних у вигляді графіків та діаграм (лінійних, радіальних, площинних та ін.) завдяки наочності яких підвищується рівень сприйняття інформації, оскільки створює



зоровий образ рівня забезпечення підприємствами фінансової конкурентоспроможності.

Зазначимо, що інформативність даних отриманих в результаті оцінки фінансової конкурентоспроможності багато в чому залежить від правильності вибору методів дослідження, що і пропонується дослідити далі.

### 1.3 Методичне забезпечення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства

Оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства є важливим елементом забезпечення ефективного ведення фінансово-господарської діяльності та передумовою здобуття стійких конкурентних переваг у довготерміновій перспективі. Визначені сильні та слабкі сторони діяльності підприємства в результаті проведеного оцінювання фінансової конкурентоспроможності, дають можливість виявити та мобілізувати приховані можливості для отримання високих позицій на ринку.

Процедура проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства є складним і багатоетапним процесом. Даний процес містить наступні етапи: вибір об'єкту чи об'єктів дослідження рівня фінансової конкурентоспроможності, визначення та формування сукупності факторів впливу на фінансову конкурентоспроможність підприємства, збір інформації та розрахунок значень показників, а також аналіз результатів. Зазначимо, що визначення показників, їх розрахунок та аналіз є головними етапами проведення оцінки, адже від їхньої ефективності залежить результат всього процесу управління.

Методичне забезпечення ефективності процесу оцінки фінансової конкурентоспроможності може бути реалізовано через:

- проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності з використанням критеріально-оціночних показників;
- використання комплексних та інтегральних показників для економічної оцінки діяльності господарюючого суб'єкта;
- складання системи оціночних показників і їх використання для оцінки діяльності;
- проведення оцінки з використанням методів порівняння показників [46, с. 21].

У процесі оцінки фінансової конкурентоспроможності відбувається порівняння і співставлення критеріїв і показників. Саме тоді оцінка формується і набуває реальних вимірів. Слід відзначити, що адекватність отриманих результатів оцінки фінансової конкурентоспроможності потребує єдиної міри співставлення. Це означає те, що всі показники, які використовуються при оцінці фінансової конкурентоспроможності підприємства повинні мати однакові одиниці виміру, що можливо при проведенні стандартизації, тобто співставності. Даний підхід дозволяє отримати характеристику, що базується на комплексному дослідженні діяльності господарюючого суб'єкта.

Виділені для дослідження вторинні дані про фактори внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства і системи показників оцінки фінансової конкурентоспроможності залежать від поставлених завдань. На нашу думку повинні бути використані показники, які характеризують наступні групи факторів:

1. При оцінці зовнішнього середовища підприємства:
  - показники, що характеризують макрозовнішнє середовище: темпи росту (зниження) обсягів виробництва даної галузі, динаміка інвестицій в галузь, що досліджується, рівень інноваційного забезпечення галузі, динаміка рентабельності підприємств даної галузі;
  - показники, що характеризують мікрозовнішнє середовище: питому вагу, що займає дане підприємство на ринку товарів та послуг.

2. При оцінці внутрішнього середовища господарюючого суб'єкта: показники фінансового стану, динаміка рівня собівартості готових виробів, валових доходів та прибутку, показники ефективності використання фінансових ресурсів та інші.

У процесі оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства одним з найбільш проблемних аспектів є вибір методів оцінювання. Єдино прийнятого підходу до вибору методу оцінювання не існує та об'єктивно існувати не може. Відсутність ефективних методів оцінювання, що дають змогу кількісно охарактеризувати конкурентне становище підприємства, ускладнює процес використання цієї важливої характеристики при ухваленні рішень у процесі управління підприємством.

В періодичній та спеціальній літературі опубліковано чимало пропозицій щодо методичних підходів до оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства, поділених в основному на економіко-математичні та матричні. Основними економіко-математичними методами оцінки є метод сум, різниць, добутків, рангів, матричний метод, до матричних методів відносять: SWOT-аналіз та бенчмаркінг.

Широко вживаними та найбільш вдалими методами для оцінки рівня фінансової конкурентоспроможності, на нашу думку, є метод сум, добутків, рангів та матричний метод, оскільки ці методи дозволять застосувати показники, що свідчать про фінансові результати господарювання, фінансовий стан підприємства, врахувати ефективність структури майна та джерел його формування, отримати узагальнюючу оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності.

Першим методом оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства є метод сум. Даний метод заснований на визначенні рівня конкурентоспроможності для кожного періоду функціонування підприємства або кожного підприємства-конкурента шляхом сумування результатів діяльності за порівняльними показниками. Тому, чим вище значення отриманого показника, тим вищий рівень фінансової конкурентоспроможності

підприємства [5, с. 144]. Необхідною умовою використання методу сум є односпрямованість досліджуваних показників (збільшення часткового показника розцінюється як поліпшення інтегрального і навпаки), адже невиконання даної умови веде до невідповідності отриманих результатів.

Наступним економіко-математичним методом оцінки фінансово конкурентоспроможності підприємства є метод різниць, в основу якого покладено порівняння показників ряду періодів функціонування підприємства або підприємств, що характеризують різні аспекти діяльності і виступають як переваги чи недоліки (залежно від знаку різниць між відповідними показниками) [40, с. 74]. Застосування даного методу передбачає порівняння підприємства, що оцінюється, тільки з одним підприємством-конкурентом або визначення рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства на певний період часу. За кожним ключовим показником конкурентоспроможності визначається не тільки позиція оцінюваного підприємства, а й кількісний розрив у досягнутих значеннях.

За методом добутку, показник фінансової конкурентоспроможності отримується шляхом перемноження вибірових показників. Як і в методі сум, чим вище отримане значення показника конкурентоспроможності, тим вище місце підприємства [6, с. 145].

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності, який може бути використаний для проведення оцінки, є метод рангів [40, с. 74]. Він визначає загальні положення, сильні та слабкі сторони підприємства, що оцінюються в боротьбі з конкурентами. Застосування даного методу ґрунтується на визначенні місця досліджуваного підприємства в часовому розрізі або при порівнянні з підприємством-конкурентом за кожним об'єктом оцінки шляхом ранжування досягнутих значень показників. Проведення такої роботи дозволяє визначити, за якими порівняльними критеріями оцінки підприємство випереджає конкурентів, а за якими – відстає або які фактори змінили поточний чи попередній рівень фінансової конкурентоспроможності.

Метод рангів заснований на визначенні рівня конкурентоспроможності шляхом сумування місць за окремими показниками. Найкращий результат господарювання буде мати те підприємство або період його функціонування, де величина комплексної оцінки буде найменшою. Отже, цей метод дає можливість оцінити позитивні і негативні сторони господарювання і впливати на них.

На думку більшості авторів, найбільш точним і економічно обґрунтованим методом оцінки фінансової конкурентоспроможності є матричний метод [7, с. 146]. В його основу покладено те, що показник оцінки враховує не тільки абсолютне значення показника, що порівнюється, але і їх близькість до найкращого значення (еталону). Термін «підприємство-еталон» закріплюється за умовним підприємством, у якого всі показники ідеальні. Його застосування дозволяє визначити узагальнюючу кількісну оцінку становища підприємства в конкурентній боротьбі при наявності кількох конкурентів.

Застосування даного методу передбачає:

1. Складання матриці оціночних показників для порівняння підприємства з його конкурентами. Дані представляються у вигляді матриці  $a_{ij}$ , таблиці, де в рядках записані номери обраних нами показників ( $i = 1, 2, 3, \dots, n$ ), а в стовпцях об'єкти порівняння, за якими проводиться аналіз фінансової конкурентоспроможності ( $j = 1, 2, 3, \dots, n$ ).

2. Виділення найкращого значення окремого оціночного показника з визначеної сукупності та присвоєння йому еталонного значення ( $\max a_{ij}$ ).

3. Визначення стандартизованих значень абсолютних показників відповідно до еталонного показника за формулою:

$$x_{ij} = \frac{a_{ij}}{\max a_{ij}} \quad (1.1)$$

4. Розрахунок рейтингової оцінки кожного аналізованого об'єкта за наступною формулою:

$$R_j = \sqrt{(1 - x_{1j})^2 + (1 - x_{2j})^2 + \dots + (1 - x_{nj})^2}, \quad (1.2)$$

де  $R_j$  - рейтингова оцінка для  $j$ -го об'єкту дослідження;

$x_{1j}, x_{2j}, \dots, x_{nj}$  – стандартизовані показники  $j$ -го об'єкту дослідження.

Мінімальне розраховане значення  $R_j$  свідчить про найвищий рейтинг досліджуваного об'єкту, максимальне значення – навпаки.

Наступними методами оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства є матричні методи до яких варто віднести: SWOT-аналіз та бенчмаркінг.

Сутність SWOT-аналізу (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats – сили – недоліки – можливості – загроза) полягає у виявленні сильних та слабких сторін та визначенні критичних сфер, які під дією специфічних зовнішніх та конкурентних факторів впливають на фінансові результати підприємства. Його особливості полягають у тому, що увага зосереджується на аналізі господарюючого суб'єкта, а його конкурентне оточення і галузь, в цілому, є фоном дослідження. Процедура проведення SWOT-аналізу зображена на рисунку 1.7.

Розглянемо процес проведення SWOT-аналізу на основі виділення наступних етапів, а саме:

1. Дослідження зовнішнього середовища підприємства і виділення тих його факторів, які відкривають перед ним можливості розвитку, і тих, які створюють загрозу для успішної діяльності підприємства;
2. Аналіз внутрішнього середовища підприємства, що дозволяє виявити його сильні та слабкі сторони.

Перші два етапи проведення SWOT-аналізу виконуються в довільній формі, а їх результати подаються у вигляді узагальнюючої таблиці. Співставлення отриманих даних, що дозволяє визначити здатність підприємства ефективно використати наявні ринкові можливості і мінімізувати негативний вплив зовнішніх факторів. Вибір загальної стратегії розвитку і відповідних функціональних стратегій неможливий без точного розподілу факторів зовнішнього середовища і перспективного потенціалу підприємства з

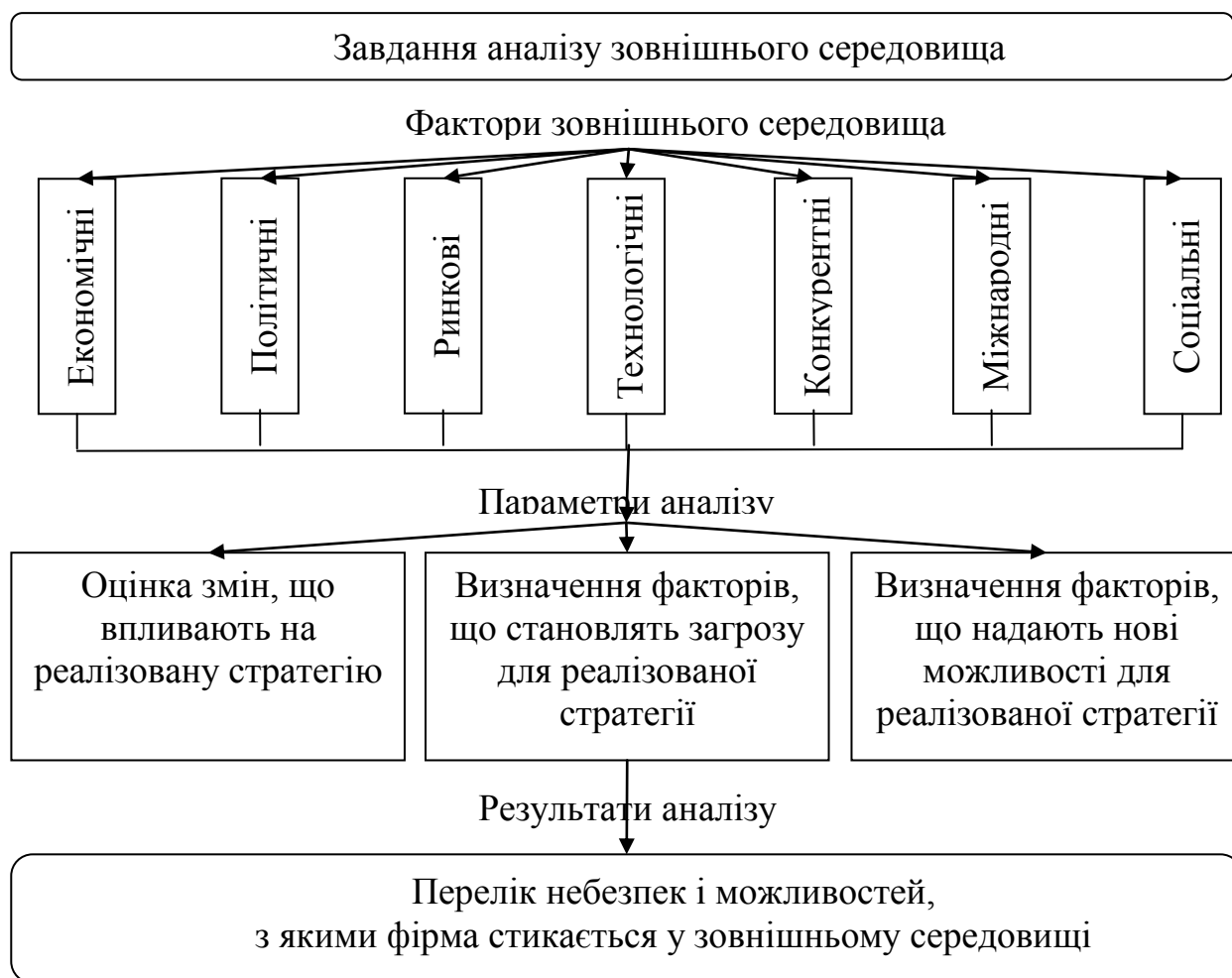


Рисунок 1.7 – Схема аналізу зовнішнього середовища [50, с. 338]

наявними ресурсами і діючою системою управління. Класифікація і оцінка факторів зовнішнього та внутрішнього середовища проводиться відповідно до матриці SWOT-аналізу з визначенням (рис. 1.8):

- «можливості – сильні сторони» – орієнтирів стратегічного розвитку суб'єкту господарювання;
- «можливості – слабкі сторони» – необхідності внутрішніх перетворень;
- «загроза – слабкі сторони» – змістовних обмежень стратегічного розвитку;
- «загроза – сильні сторони» – потенційних стратегічних переваг [46, с. 26-27].

	Можливості	Загрози
Сильні сторони	Поле СіМ	Поле СіЗ
Слабкі сторони	Поле СлМ	Поле СлЗ

Рисунок 1.8 – Матриця SWOT-аналізу [50, с. 339]

Складений таким чином «стратегічний баланс» характеризується високим рівнем залежності від моменту проведення аналізу. І зовнішні і внутрішні фактори піддані змінам (перші, звичайно, змінюються більш динамічно). Ця обставина свідчить на користь регулярного проведення SWOT-аналізу і оновлення отриманих раніше висновків.

Результатом проведення SWOT-аналізу є система прийнятих дій, направлених на посилення конкурентних позицій підприємства та його розвиток.

Крім SWOT-аналізу, для оцінки конкурентної позиції підприємства все частіше використовують методичний інструментарій, який отримав назву бенчмаркінг – порівняльний аналіз ключових факторів успіху (параметрів бізнесу) підприємства і його основних конкурентів. Сучасне трактування бенчмаркінгу – це «безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до більш досконалої форми» [27, с. 17].

Бенчмаркінг – метод вивчення чужого досвіду на відкритих і добровільних умовах, на відміну від не завжди етичних методів промислового шпіонажу та розвідки [22, с. 98]. Як правило, він зорієнтований на



порівняльному аналізі товарів (робіт, послуг), продуктивності виробничих процесів, каналів збуту продукції, наближеності до джерел сировини, якості управління, нових видів продукції, співвідношенні внутрішніх та світових цін, репутації підприємства та інших його параметрів з аналогічними характеристиками підприємства – конкурентів.

Метою бенчмаркінгу є виявлення факторів успіху шляхом співставлення з підприємствами-конкурентами. Для виконання будь-якої мети, як і мети проведення бенчмаркінгу, необхідно чітко визначити завдання для її досягнення:

1. Проведення аналізу діяльності підприємства, шляхом дослідження слабких та сильних сторін, аналізу критично важливих складових затрат, врахування побажань та претензій клієнтів, виділення областей діяльності, які мають бути вдосконалені і в яких необхідно зменшити час циклу, визначення способів зменшення кількості помилок і недоліків або зменшення обігу активів.

2. Аналіз ринку діяльності підприємства з метою виявлення найбільших конкурентів і лідерів.

3. Використання кращих практик та розвиток персоналу. Тобто, підприємства мають вчитися у лідерів, визначити точку, в якій вони перебувають і подальший напрям, дізнатися, якими є найкращі методи компаній-лідерів, визначити їх способи підвищення ефективності і їх перейняти.

4. Здійснення систематичного бенчмаркінгу, який забезпечить ефективність господарської діяльності та підвищення рівня конкурентоспроможності в цілому.

Бенчмаркінг є невід'ємною частиною планування, огляду та оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства. Він забезпечує концентрацію на зовнішньому середовищі і сприяє використанню фактичної інформації при розробленні планів. Бенчмаркінг використовується з метою удосконалення діяльності через розуміння методів і способів дій, що вимагаються для досягнення рівня ефективності світового класу. Основним завданням бенчмаркінгу є розуміння тих методів, які забезпечують

конкурентну перевагу, визначення цілей слідує за ними. Процедура проведення бенчмаркінгу зображена на рисунку 1.9.



Рисунок 1.9 – Етапи проведення бенчмаркінгу підприємства [22, с. 98]

На першому та другому етапах проведення бенчмаркінгу відбувається визначення, стосовно чого і до кого буде проводитись бенчмаркінг. Самоаналіз і визначення напрямків, що потребують дослідження є важливою складовою для майбутнього об'єктивного та ефективного аналізу.

Третій етап включає проведення дослідження шляхом збору необхідних даних та інформації, розгляд кращих методів організації виробничих процесів.

На четвертому етапі проводиться дослідження розбіжностей між реальними й еталонними показниками, планування майбутнього рівня ефективності.

Доведення результатів до відома тих, хто повинен мати дану інформацію, формулювання нових цілей відбувається на п'ятому етапі проведення бенчмаркінгу. Важливим моментом є одержання ухвали, у разі потреби – перегляду цілей щодо ефективності.

Кінцеві етапи включають початок дій і здійснення моніторингу прогресу, перегляд результатів бенчмаркінгу та аналіз здійснених поліпшень, проведення оцінки бенчмаркінгу як діючого процесу.

Результати *SWOT*-аналізу та бенчмаркінгу дозволяють провести широкомасштабну і, що дуже важливо, достатньо об'єктивну оцінку конкурентної позиції підприємства в галузі.

Таким чином, розглянуті методи оцінки фінансової конкурентоспроможності дозволяють отримати узагальнюючу оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності, виявити фактори впливу на фактичний її стан, а також є основою для визначення стратегії забезпечення фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

### Висновки за розділом 1

На основі дослідження праць вітчизняних і зарубіжних науковців знайдено уточнення поняття «фінансова конкурентоспроможність підприємства», під якою пропонується розуміти комплексний індикатор ефективності фінансової діяльності підприємства, що відображає достатність фінансових ресурсів для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та формування іміджу господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі.

Досліджено механізм управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, що передбачає роботу над наступними етапами: формування мети управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства; визначення завдань в межах окресленої мети; вибір об'єкту чи об'єктів дослідження; формування сукупності показників оцінки; збір інформації для проведення оцінки; проведення аналізу; визначення негативних чинників впливу на рівень фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта; розробка та впровадження управлінських рішень щодо нейтралізації чи зменшення впливу негативних чинників.

Визначено, що головною метою проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності є: відстеження та своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які

призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності.

Фінансова конкурентоспроможність підприємства оцінюється на основі економіко-математичних методів та матричних методів. До економіко-математичних методів оцінки фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта відносяться: метод різниць, сум, добутків, рангів та матричний метод. Дані методи дозволяють застосувати показники, що свідчать про фінансові результати господарювання, фінансовий стан підприємства, врахувати ефективність структури майна та джерел його формування, що дозволяє отримати узагальнюючу оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності.

Оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності на основі матричних методів пропонується проводити за допомогою *SWOT*-аналізу та бенчмаркінгу. Результатом проведення *SWOT*-аналізу є система прийнятих дій, направлених на посилення конкурентних позицій підприємства та його розвиток. Бенчмаркінг виявляє головні фактори успіху у досліджуваних об'єктах. Результати методів моделювання дозволяють провести широкомасштабну і, що дуже важливо, достатньо об'єктивну оцінку конкурентної позиції підприємства в галузі.

## РОЗДІЛ 2

### ОЦІНКА ФІНАНСОВОЇ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

#### ПрАТ «МИРГОРОДСЬКИЙ ЗАВОД МІНЕРАЛЬНИХ ВОД»

##### 2.1 Фінансово-економічна характеристика діяльності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» позиціонує себе провідним вітчизняним виробником з великим досвідом роботи та бездоганною репутацією. Дане товариство має ряд конкурентних переваг, а саме: високий технічний потенціал, свідченням якого є сучасне обладнання; сертифікація за міжнародними стандартами; кваліфікований персонал.

В 1927 році в місті Миргороді було побудовано державне підприємство «Завод мінеральних вод», що є першою назвою сучасного ПАТ. З 28 грудня 1992 року до червня 1994 року підприємство було орендним. Протягом даного періоду весь зароблений прибуток було персоніфіковано. В червні 1994 року трудовий колектив викупує підприємство за приватизаційні сертифікати та за долю прибутку.

В 1994 році засновано закрите акціонерне товариство «Миргородський завод мінеральних вод» відповідно до рішення установчих зборів шляхом об'єднання майнових вкладів учасників, зареєстровано виконавчим комітетом Миргородської Ради народних депутатів. Після завершення приватизації підприємства у 1994 році одним з пріоритетних напрямків розвитку підприємства було обрано курс на технічне переоснащення.

Початком підвищення технічного потенціалу ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» став 1995 рік, в якому відбулось встановлення лінії KHS (Німеччина) з розливу мінеральної води в ПЕТ-тару ємністю 1,5л. Наступним кроком в цьому напрямку стало введення в 1998 році в експлуатацію лінію №2 з розливу мінеральної води та безалкогольних напоїв у ПЕТ-тару ємністю 0,5, 1,0, 1,5л. Технічне переоснащення підприємства позитивно вплинуло на рівень

випуску продукції. Так, в 1998 році виручка від реалізації продукції збільшилась майже в 1,6 рази у порівнянні з 1997 роком. В цьому ж році відбулось введення в експлуатацію нового цеху з розливу питної води «Старий Миргород» в каністри з екологічно чистого поліетилену ємністю 5л, а також організовано власне виробництво преформ для каністр та корків до них.

Поширюючи українську культуру в 1999 році Миргородський завод мінеральних вод почав виробництво столової води «Сорочинська», що була приурочена до 190-річчя з дня народження М.В. Гоголя.

В 2006 році у Миргородського заводу мінеральних вод відбувся потужний технічний поштовх шляхом введення в експлуатацію лінії з розливу мінеральної води продуктивністю 24 тис. пляшок на годину. Нова автоматизована лінія Krones (Німеччина) «вистрілює» 8 пляшок на секунду. Нарощування потужностей відбувається у суворій відповідності з європейськими вимогами до якості води. В цьому ж році введена в дію нова сучасна лінія розливу питної води «Старий Миргород», що не має аналогів в Україні. Потужність нової лінії SIPA (Італія) – 2200 шестилітрових бутилів на годину.

Підтримуючи Європейські напрями розвитку, керівництвом товариства було прийняте рішення про розробку та впровадження системи якості у відповідності до стандарту ISO 9002. Результатом чого стало визнання ефективності управління якістю товариства національною системою сертифікації УкрСЕПРО та отримання в 2001 році сертифікату №84161 відповідності системи якості вимогам міжнародного стандарту ISO 9002. На сьогодні на підприємстві функціонує система управління якістю, сертифікована на відповідність ISO 9001:2001.

В 2006 році ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» отримав вагоме підтвердження якості своєї продукції – міжнародний сертифікат НАССР, що відкрив перед підприємством нові можливості як на вітчизняному, так і на міжнародному ринках.

Використовуючи здобутки українського НПП «СПЕЦВОДГЕО» на підприємстві ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» створено постійно діючу еколого-гідрогеологічну станцію Миргородського родовища мінеральних вод, за допомогою якої проводиться контроль ефективності використання води з метою оптимального функціонування та раціонального використання ресурсів родовища.

Для здійснення моніторингу якості продукції на підприємстві постійно діє виробнича лабораторія обладнана за останнім словом техніки, що дозволяє всебічно здійснювати контроль. Готова продукція проходить ретельний контроль якості на вході та виході, має привабливий зовнішній вигляд та надійно захищена від підробок.

Для утримання конкурентних позицій на ринку, ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» оперативно відповідає на вимоги ринку, розширює асортимент продукції, проводить технічне удосконалення виробництва та всебічний розвиток персоналу.

В 2009 році ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» (ПАТ «МЗМВ») посів 9 місце у щорічному Рейтингу кращих роботодавців Центральної та Східної Європи в категорії «Великі компанії». Так, ПАТ «МЗМВ» став єдиною українською компанією, що потрапила в дану категорію відомого дослідження, яке щороку проводить міжнародна компанія Hewitt Associates за спонсорської підтримки Wall Street Journal Europe.

Експерти ринку традиційно називають «Миргородську» мінеральною водою №1 в Україні: за прекрасний смак, бездоганну якість та унікальні її властивості постійно заслуговує високих нагород та дипломів на престижних міжнародних виставках і форумах. ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» лауреат та переможець багатьох національних та міжнародних конкурсів.

Основними видами продукції ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є:

- Мінеральна вода «Миргородська»;
- Мінеральна вода «Миргородська Лагідна»;

- Питна вода «Старий Миргород»;
- Питна вода «Аляска»;
- Питна вода «Аква Лайф»;
- Питна вода «Аква Няня».

Основний ринок збуту продукції ПАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 99,9% є ринок України. У товариства спостерігається сезонність у виробництві, яка припадає на літній період.

У 2001 році: лауреат шостої програми «Людина Року-2001»: номінація «Національна торгова марка року-2001». Протягом 2002-2009 років на міжнародному конкурсі «Вибір року» – «Найкраща мінеральна лікувально-столова вода».

В 2010 році відповідно до рішення зборів акціонерів проведено зміну назви із Закритого акціонерного товариства у Публічне акціонерне товариство, та приведено діяльність у відповідність до Закону України «Про акціонерні товариства». З січня 2017 року загальними зборами акціонерів ухвалено рішення про зміну типу та найменування товариства з Публічного акціонерного товариства на Приватне акціонерне товариство.

Фінансово-економічний аналіз ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» проводиться за останні три роки діяльності – 2016-2018 роки. Основною інформаційною базою проведення аналізу є фінансова звітність господарюючого суб'єкта, а саме: Баланс (Звіт про фінансовий стан) та Звіт про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (Додатки А, Б). В процесі аналізу підприємства будуть використані методи горизонтального (визначають абсолютні та відносні зміни різних статей балансу) та вертикального аналізу (визначають питому вагу окремих статей та їх змін). Загальну оцінку фінансового стану підприємства необхідно розпочинати із дослідження його майна.

Для здійснення господарської діяльності кожне підприємство повинно мати певне майно, яке належить йому на правах власності чи володіння. Усе майно, яке належить підприємству і яке відображено в його балансі, називають



активами. Активи – це економічні ресурси підприємства у формі сукупних майнових цінностей, які використовуються в господарській діяльності з метою отримання прибутку; або ж це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до збільшення економічних вигід у майбутньому.

Проведемо аналіз показників структури та динаміки майна ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр. (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Структура та динаміка активів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+;-) 2017 до 2016 р.		Відхилення (+;-) 2018 до 2017 р.	
				абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Необоротні активи	165224	144398	159680	-20826	-12,60	15282	10,58
2. Оборотні активи	109190	154095	122051	44905	41,13	-32044	-20,80
2.1. Запаси	27167	29863	35843	2696	9,92	5980	20,02
2.2. Дебіторська заборгованість	81360	122703	85094	41343	50,81	-37609	-30,65
2.3. Гроші та їх еквіваленти	663	1529	1114	866	130,62	-415	-27,14
Активи, разом	274414	298493	281731	24079	8,77	-16762	-5,62

Дані таблиці 2.1 свідчать, що вартість активів протягом 2016-2018 рр. загалом мають тенденцію до збільшення. Так, у 2017 році проти 2016 року вартість активів збільшилась на 24079 тис. грн., а у 2018 році проти 2017 року відбулось зниження їх вартості на 16762 тис. грн. Загальна тенденція до збільшення активів заслуговує позитивної оцінки, адже збільшення валюти балансу свідчить, як правило, про розширення діяльності господарюючого суб'єкта та ріст його виробничих потужностей. В 2016 та 2018 роках у структурі активів підприємства більшу частину займають необоротні активи, частка яких становить майже 60,2% та 56,7% відповідно, а в 2017 році навпаки – оборотні активи на 1,6% перевищили частку необоротних. Для більш детального розгляду активів пропонується зобразити структуру майна

підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2018 рік на рисунку 2.1

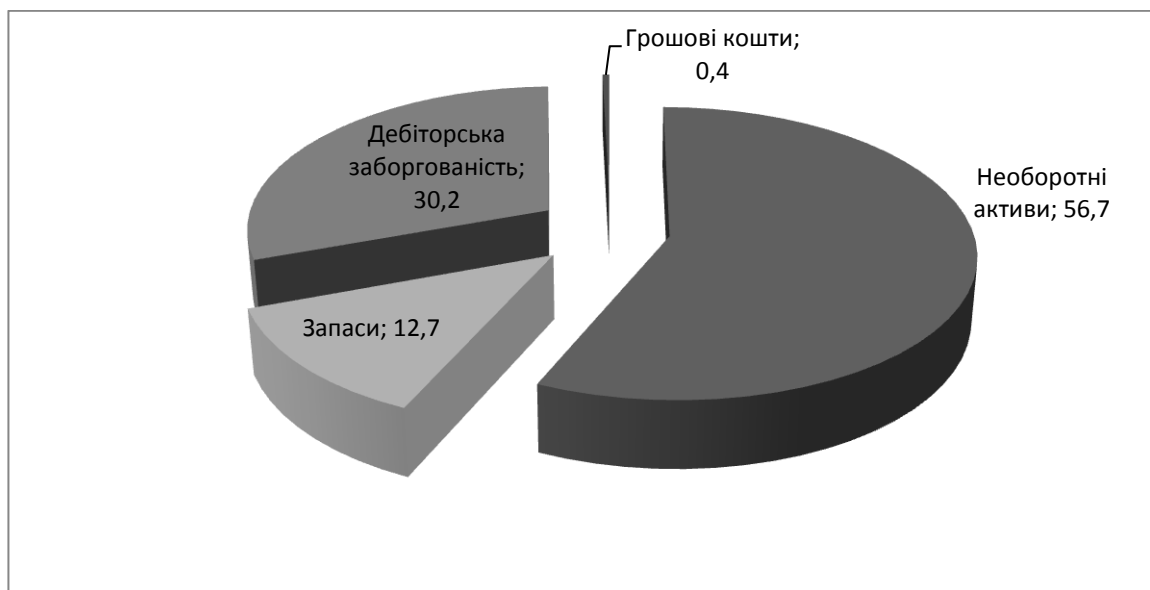


Рисунок 2.1 – Структура активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2018 рік, %

Вартість необоротних активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2017 році порівняно з 2016 роком зменшилась на 20826 тис. грн., а в 2018 році порівняно з 2017 відбулось збільшення на 15282 тис. грн., що свідчить про оновлення необоротних активів підприємства. У 2017 році порівняно з 2016 роком вартість оборотних активів зросла на 41,13% і становила – 154095 тис. грн., а у 2018 році проти 2017 року відбулось їх зменшення на 20,8%, що становило 122051 тис. грн. Така змінна тенденція викликана зміною вартості дебіторської заборгованості протягом аналізованого періоду. Так, їх вартість в 2017 році проти 2016 року збільшилась на 41343 тис. грн. і становила – 122703 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року відбулось її скорочення на 30,65%, що на кінець року становило – 85094 тис. грн. Вартість запасів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» у 2017 році порівняно з 2016 роком на 9,92% і становила 29863 тис. грн., а в 2018 році порівняно з 2017 роком – ще на 20,02%, що в 2018 році становило 35843 тис. грн. Тенденція до збільшення спостерігається і у високоліквідних активах підприємства, вартість яких в 2017 році порівняно з 2016 роком зросла на

130,62%, а в 2018 році проти 2017 року – ще на 27,14%, що на кінець року становило – 1114 тис. грн. Збільшення частки високоліквідних активів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом аналізованого періоду є свідченням підвищення його стійкості.

Формування активів підприємства здійснюється за рахунок власних і позикових джерел. Власними джерелами виступає власний капітал, до позикових відносять довгострокові та поточні зобов'язання підприємства, тобто кредити банків, кредиторську заборгованість за товари, роботи, послуги і поточні зобов'язання за розрахунками. Тому на наступному етапі аналізу необхідно дослідити за рахунок яких джерел були сформовані активи підприємства (табл. 2.2).

На основі даних таблиці 2.2 зазначимо, що підприємство станом на кінець 2018 року має загальний розмір капіталу тис. грн., Так в 2017 році порівняно з 2016 роком капітал збільшився на 24079 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року відбулось його зменшення на 16762 тис. грн. Пропонуємо детальніше розглянути динаміку капіталу підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр. (рисунок 2.2).

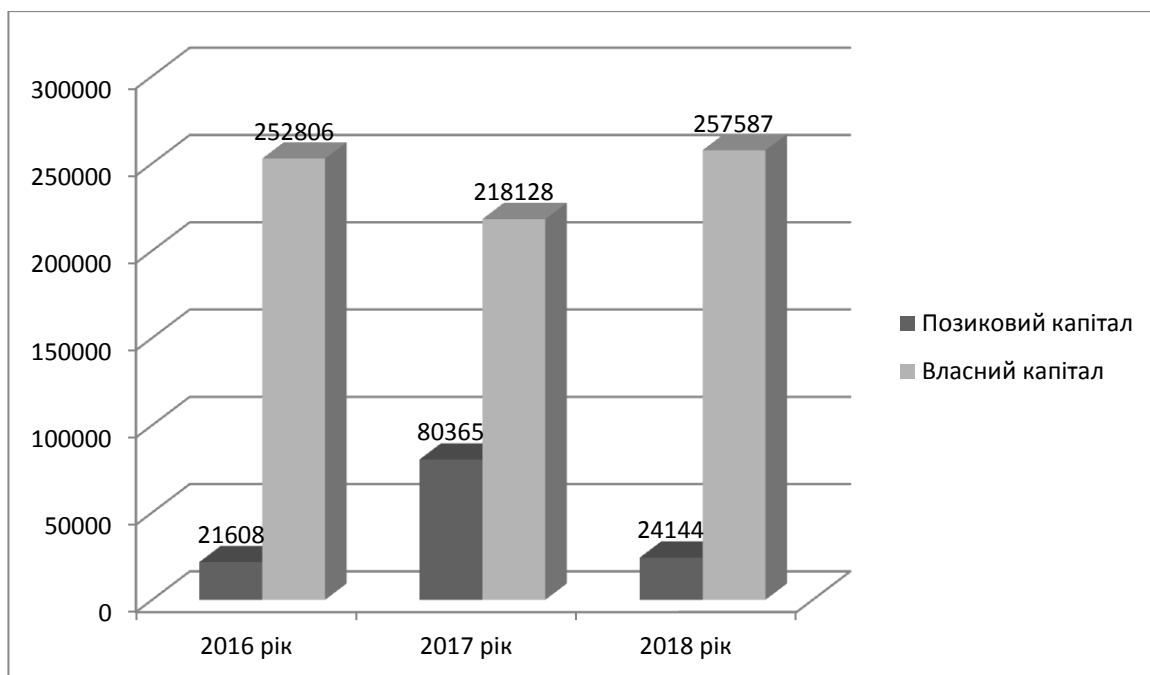


Рисунок 2.2 – Динаміка капіталу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Таблиця 2.2 – Склад та динаміка капіталу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр., тис. грн.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+;-) 2017 до 2016 р.		Відхилення (+;-) 2018 до 2017 р.	
				абсолютн е, тис. грн.	відно- сне, %	абсолютн е, тис. грн.	відно- сне, %
1. Власний капітал	252806	218128	257587	-34678	-13,72	39459	18,09
1.1. Власний оборотний капітал	87582	73730	97907	-13852	-15,82	24177	32,79
1.2. Нерозподілений прибуток	224 442	189764	229223	-34678	-15,45	39459	20,79
2. Позиковий капітал	21608	80365	24144	58757	271,92	-56221	-69,96
2.1. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	0	0	0	X	0	X
2.2. Поточні зобов'язання і забезпечення	21608	80365	24144	58757	271,92	-56221	-69,96
- поточна кредиторська заборгованість	16535	74605	15991	58070	351,19	-58614	-78,57
- поточні забезпечення	5032	5724	8080	692	13,75	2356	41,16
- інші поточні зобов'язання	41	36	73	-5	-12,20	37	102,78
Капітал разом	274414	298493	281731	24079	8,77	-16762	-5,62

Основну частку в валюті балансу підприємства становить власний капітал. Так, в 2016 році він займав 92,1% і становив – 252806 тис. грн., в 2017 р. – 73,1% із вартістю – 218128 тис. грн. та в 2018 р. – 91,4%, що є кращим результатом за 2017 рік та на кінець поточного року становить – 257587 тис. грн. Головною причиною загального збільшення вартості власного капіталу протягом 2016-2018 років є збільшення вартості нерозподіленого прибутку. В 2017 році проти 2016 року вартість нерозподіленого прибутку зменшилась на 34678 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року відбулось його збільшення на 39459 тис. грн., що на кінець року становило 229223 тис. грн. Дана тенденція свідчить про ефективну фінансову політику підприємства ПрАТ «МЗМВ» та

самофінансування господарюючого суб'єкта. Відзначимо, що протягом 2016-2018 років спостерігається загальне збільшення суми власного оборотного капіталу господарюючого суб'єкта. Так, його вартість в 2017 році проти 2016 року знизилась з 87582 тис. грн. до 73730 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року відбулось його збільшення на 24177 тис. грн., що на кінець 2018 року становило – 97907 тис. грн.

За аналізований період спостерігається збільшення вартості позикового капіталу. Так, в 2016 році він становив 21608 тис. грн., в 2017 році відбулось збільшення до 80365 тис. грн., що майже у 4 рази більше ніж в 2016 році, але в 2018 році проти 2017 року відбулось його зменшення на 56221 тис. грн. (або на 69,96%), і становило - 24144 тис. грн. У досліджуваного нами ПрАТ відсутні довгострокові зобов'язання і забезпечення, а всю вартість позикових коштів підприємства становлять поточні зобов'язання і забезпечення. Найбільша частка поточних зобов'язань і забезпечень припадає на поточну кредиторську заборгованість, яка протягом 2016-2018 років має загальну тенденцію до зменшення. Так в 2017 році проти 2016 року відбулось збільшення поточної кредиторської заборгованості на 58070 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року відбулось її зменшення на 58614 тис. грн., що на кінець року становило - 15991 тис. грн. Поточні забезпечення ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом 2016-2018 років збільшились з 5032 тис. грн. до 8080 тис. грн. Інші поточні зобов'язання ПрАТ «МЗМВ» протягом аналізованого періоду збільшились на 32 тис. грн. і становили – 73 тис. грн.

Вирішальним фактором процесу суспільного відтворення виступає жива праця як прояв свідомої діяльності людини. При поєднанні робочої сили із засобами виробництва відбувається процес праці, результатом якої є створення продукції або ж виконання певних послуг, здатних задовольнити запити фірм і населення.

Використовуючи інформацію фінансової звітності проаналізуємо ефективність використання трудових ресурсів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр. (таблиця 2.3).

Таблиця 2.3 – Показники ефективності використання трудових ресурсів  
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+;-) 2017 до 2016 р.		Відхилення (+;-) 2018 до 2017 р.	
				абсолют- не	віднос- не, %	абсолют- не	віднос- не, %
1. Середньооблікова чисельність працівників, осіб	284	289	281	5,00	1,76	-8,00	-2,77
2. Фонд оплати праці, тис. грн.	22619	26700	34817	4081,00	18,04	8117,00	30,40
3. Середньомісячна заробітна плата, грн.	6637,03	7698,96	10325,33	1061,93	16,00	2626,36	34,11
4. Продуктивність праці, тис. грн.	1207,07	1267,61	1599,99	60,54	5,02	332,38	26,22

Аналіз показників наведених в таблиці 2.3 показує, що протягом 2016-2018 років у ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» спостерігається збільшення обсягів виробництва, що супроводжувалося зростанням показників ефективності використання трудових ресурсів. При незначному скороченні середньооблікової чисельності працівників у 2018 році проти 2016 року на 3 особи, значно збільшився фонд оплати праці. Так, в 2017 році проти 2016 року його вартість зросла на 18,04% і становила – 26700 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року – ще на 30,40% і становила – 34817 тис. грн. Таким чином, спостерігається підвищення продуктивності праці у розрахунку на одну особу протягом 2016-2018 років. Так, у 2017 році проти 2016 року її значення збільшилось на 60,54 тис. грн, що становило 1267,61 тис. грн., а в 2018 році проти 2017 року зросла на 26,22 % і становила 1599,99 тис. грн. Зі збільшенням показника продуктивності праці у підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» збільшується середньомісячна заробітна плата. Так, у 2018 році вона становила 10325,33 грн. (для порівняння у 2016 році вона складала 6637,03 грн., а у 2017 році – 7698,96 грн.).

Ефективність виробничої господарської діяльності підприємства знаходить своє відображення у досягнутих фінансових результатах, дані яких можна проаналізувати на основі таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Фінансові результати ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+;-) 2017 до 2016 р.		Відхилення (+;-) 2018 до 2017 р.	
				абсолютне, тис. грн.	відносне, %	абсолютне, тис. грн.	відносне, %
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	342808	366338	449597	23530	6,86	83259	22,73
2. Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	291766	319571	370237	27805	9,53	50666	15,85
3. Фінансовий результат від звичайної діяльності до оподаткування, тис. грн.	27250	18687	48206	-8563	-31,42	29519	157,97
4. Чистий прибуток, тис. грн.	22339	15322	39459	-7017	-31,41	24137	157,53
5. Рентабельність обороту	6,516	4,182	8,777	-2,334	-35,82	4,594	109,84

Дані таблиці 2.4 свідчать про загальне збільшення чистого доходу (виручки) від реалізації продукції за аналізований період. Так, в 2017 році проти 2016 року відбулося збільшення даного показника на 23530 тис. грн., або на 6,86%, а в 2018 році проти 2017 року відбулось зростання на 83259 тис. грн., або на 22,73%, що на кінець року становило – 449597 тис. грн. Дана тенденція свідчить про загальне покращення фінансової та господарської діяльності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Відзначимо, що собівартість реалізованої продукції протягом аналізованого періоду збільшується, але при цьому темпи її зростання є нижчими за темпи росту виручки, що свідчить про підвищення рентабельності господарюючого суб'єкта. Так, в 2017 році собівартість реалізованої продукції збільшилась на 27805 тис. грн. відносно 2016 року, а в 2018 році проти 2017 року – ще на 50666 тис. грн., що в 2018 році становило – 370237 тис. грн. Протягом аналізованого періоду у підприємства спостерігається збільшення фінансового результату від звичайної діяльності до оподаткування. Так, найгірше значення даного показника спостерігалось в 2017

році – 18687 тис. грн., що менше за вартість в 2016 році на 8563 тис. грн., а за 2018 рік – на 29519 тис. грн. Протягом 2016–2018 років підприємство є рентабельним, свідченням чого є збільшення вартості чистого прибутку. Так, даний показник в 2017 році становив – 15322 тис. грн., що на 7017 тис. грн. менше ніж в 2016 році, а в 2018 році відбулось збільшення прибутку до 39459 тис. грн., що на 76,6% більше ніж його вартість 2016 року. В 2016 році рентабельність обороту ПрАТ «МЗМВ» становила – 6,516%, в 2017 році – 4,182%, а в 2018 році – 8,777%, що свідчить про покращення фінансового стану господарюючого суб'єкту та підвищення ефективності його діяльності.

Фінансова стійкість підприємства є однією з найважливіших характеристик фінансового стану. Вона пов'язана із рівнем залежності організації від кредиторів та інвесторів. Для оцінки фінансової стійкості використаємо часткові показники, розрахунок яких наведений у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Показники фінансової стійкості ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2016-2018 рр.

Показник	2016 рік	2017 рік	2018 рік	Відхилення (+;-) 2017 до 2016 р.		Відхилення (+;-) 2018 до 2017 р.	
				абсолютне	відносне, %	абсолютне	відносне, %
1. Коефіцієнт автономії	0,921	0,731	0,914	-0,190	-20,68	0,184	25,12
2. Коефіцієнт фінансової залежності	1,085	1,368	1,094	0,283	26,07	-0,275	-20,07
3. Коефіцієнт фінансової стійкості	0,921	0,731	0,914	-0,190	-20,68	0,184	25,12
4. Коефіцієнт фінансового ризику	0,085	0,368	0,094	0,283	331,05	-0,275	-74,56
5. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,031	0,019	0,046	-0,012	-37,99	0,027	142,51
6. Коефіцієнт покриття	5,053	1,917	5,055	-3,136	-62,06	3,138	163,64

Аналізуючи дані таблиці 2.5 можна зробити висновок, що розраховані значення коефіцієнта автономії свідчать про фінансову незалежність підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» від позикових



джерел. Так, при цьому спостерігається тенденція до зменшення даного показника, а саме з 0,921 в 2016 році до 0,914 в 2018 році, що є свідченням незначного зменшення частки власного капіталу в сукупному капіталі підприємства в 2018 році. Необхідно відмітити значене перевищення оптимально встановленого значення 0,5.

В 2016 році коефіцієнт фінансової залежності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» становив 1,085, в 2017 році – 1,368, а в 2018 році показник становив 1,094, що на 0,275 менше ніж в 2017 році.

Коефіцієнт фінансової стійкості підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом 2016-2018 років має неоднозначну тенденцію. Так, в 2017 році проти 2016 року його значення зменшилось на 0,19 і становив – 0,731, а в 2018 році проти 2017 року показник збільшився на 0,184 і становив – 0,914. Це означає, що в 2018 році частка стабільних джерел фінансування у їх загальному обсязі становила 91,4%, що є позитивним результатом, але при цьому погіршення даного показника свідчить про деяке зниження фінансової стійкості підприємства в цьому році.

Протягом аналізованого періоду коефіцієнт фінансового ризику ПрАТ «МЗМВ» має загальну тенденцію до збільшення, але при цьому його значення відповідає нормативному показнику. Так, в 2016 році значення коефіцієнта фінансового ризику становило 0,085, в 2017 році відбулось його зростання до 0,368, а в 2018 році – зменшення до 0,094. Дана тенденція підтверджує те, що майже вся діяльність підприємства фінансується за рахунок власних коштів.

Протягом 2016-2018 років підприємство ПрАТ «МЗМВ» має тенденцію до збільшення коефіцієнта абсолютної ліквідності. Так, в 2016 році він становив – 0,031, в 2017 році відбулось його зменшення до – 0,019, а в 2018 році проти 2017 року – збільшення до 0,046, що свідчить про збільшення суми високоліквідних коштів, що стало основою для збільшення показника абсолютної ліквідності господарюючого суб'єкта. Відзначимо, що розраховане значення коефіцієнта абсолютної ліквідності протягом аналізованого періоду не

перевищує оптимальне значення 0,3 та свідчить про критичну недостатність грошових коштів для негайного покриття зобов'язань.

Коефіцієнт покриття ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом 2016-2018 років має неоднозначну тенденцію. Так, в 2017 році порівняно з 2016 роком він значно зменшився, а саме на 3,136, а в 2018 році проти 2017 року відбулось його збільшення на 3,138 і на кінець 2018 року він становив – 5,055. Це означає, що оборотні активи ПрАТ «МЗМВ» в 2018 році більше ніж в п'ять разів покривають поточні зобов'язання, що перевищує оптимальне значення даного показника та свідчить про фінансову стійкість підприємства.

Таким чином, в ході проведеного аналізу було виявлено, що підприємство ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за аналізований період має стійкий фінансовий стан, оптимальну структуру капіталу та активів, достатність власного та власного оборотного капіталу, високі темпи росту виручки від реалізації, а також прибутковість діяльності з тенденцією до її підвищення.

## 2.2 Оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства економіко-математичними методами

Проведення ефективної систематичної оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства дає можливість відслідкувати місце господарюючого суб'єкта в умовах постійної конкурентної боротьби на ринку, що є основою для визначення головних проблемних ділянок підприємства та їх усунення.

В першому розділі роботи нами було визначено, що оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства проводиться на основі методів економіко-математичного аналізу та на основі матричних методів.

Основними методи оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства на основі економіко-математичних методів є: метод різниць, сум, різниць, добутків, рангів та матричний метод. Оцінка фінансової конкурентоспроможності за всіма згаданими методами буде проводитись на основі аналізу показників, які деталізовано характеризують фінансову конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта.

Дослідження фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» проводиться на основі порівняння даних 2018 року п'ятьох підприємств-конкурентів:

- Приватне акціонерне товариство «Моршинський завод мінеральних вод Оскар» - мінеральна вода «Моршинська»;
- Товариство з обмеженою відповідальністю «Аква-Еко» – мінеральна вода «Знаменівська»;
- Приватне акціонерне товариство «Мурованокуриловецький завод мінеральної води Регіна» – мінеральна вода «Регіна»;
- Приватне акціонерне товариство «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» - мінеральна вода «Оболонь»;
- Приватне акціонерне товариство «Царичанський завод мінводи» - мінеральна вода «Царичанська».

Аналіз фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» проводиться на основі показників рентабельності, ефективності використання оборотного капіталу, фінансової сталості, ефективності інвестиційних вкладень, ліквідності та платоспроможності. На рисунку 2.3 більш детально зображено головні показники за якими проводитиметься аналіз фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта.

Перший метод на основі якого пропонується проводити оцінку фінансової конкурентоспроможності є метод різниць, в основу якого покладено визначення рівня конкурентоспроможності шляхом різниці значення показника аналізованого підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» від

показника кожного іншого підприємства-конкурента. Тлумачення знаку отриманого в результаті різниці показників змінюється відповідно до залежності показника. Так, в разі якщо результатом показника з прямою залежністю є позитивне значення – це свідчить про кращий рівень фінансової конкурентоспроможності підприємства в порівнянні з його конкурентом, якщо ж значення показника від’ємне – навпаки. Якщо значення показника з оберненою залежністю є позитивне – це свідчить про погіршення рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб’єкта, якщо негативне – навпаки про покращення її.



Рисунок 2.3 – Показники оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води [46]

Матриця значень показників обраних для аналізу фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води наведено в таблиці 2.6.

Аналізуючи дані таблиці 2.6 можна зробити наступні висновки. Найбільше значення показника рентабельності капіталу в 2018 році спостерігається у аналізованого нами підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» зі значенням – 14% або 0,14. ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» займає друге місце серед підприємств за даним показником зі значенням – 12% або 0,12. Найгірше значення показника рентабельності капіталу в 2018 році спостерігається у підприємства ПрАТ «Царичанський завод мінводи» - (-0,134), що свідчить про відсутність прибутковості у даного господарюючого суб'єкта.

Оборотні активи досліджуваного нами підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році здійснюють 112 оборотів, що є третім за значимістю показником серед розрахованих підприємств-конкурентів з виробництва мінеральної води. Так, в 2018 році найбільше оборотів здійснюють оборотні активи ПрАТ «Царичанський завод мінводи» – 598 обороти та ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» – 177 оборотів, а найповільніше обертаються оборотні активи у ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» – 55 оборотів.

Найвище значення коефіцієнта оборотності грошових коштів в 2018 році спостерігається у ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» - 129 оборотів, а найгірше у ПрАТ «Царичанський завод мінводи» – 0 оборотів. Відзначимо, що досліджуване нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займає передостаннє місце із значенням – 1,1 оборот.

Таблиця 2.6 – Матриця значень показників фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води за 2018 рік

Показник	ПрАТ «Миргород- ський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Моршин- ський завод мінеральних вод «Оскар»	ТОВ «Авка- Еко»	ПрАТ «Мурованоку- риловецький завод мінеральної води «Регіна»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкого- льних напоїв та мінеральних вод «УКРПИВО»	ПрАТ «Царичанс- ький завод мінводи»
Рентабельність капіталу	0,140	0,120	0,099	0,016	0,013	-0,134
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	112,093	54,952	72,053	109,067	176,516	597,769
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1,073	7,209	4,026	4,673	128,954	0,000
Рентабельність оборотних активів	0,323	0,336	0,241	0,023	0,015	-0,826
Коефіцієнт автономії	0,914	0,756	0,872	0,590	0,787	-0,686
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,914	0,776	0,872	0,590	0,944	0,206
Коефіцієнт фінансової залежності	1,094	1,322	1,147	1,694	1,271	-1,457
Коефіцієнт фінансування	10,669	3,104	6,814	1,440	3,684	-0,407
Коефіцієнт маневреності	0,380	0,207	0,323	0,531	1,040	0,920
Коефіцієнт інвестування	1,733	1,345	1,656	2,164	22,034	-0,891
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,046	0,289	0,130	0,113	10,718	0,000
Коефіцієнт загальної ліквідності	5,055	1,594	3,203	1,765	15,716	0,204
Коефіцієнт платоспроможності	10,669	3,104	6,814	1,440	3,684	-0,407
Рентабельність витрат	0,114	0,069	0,063	0,011	0,007	-0,956
Рентабельність продажів	0,097	0,062	0,049	0,007	0,006	-0,955

Показник рентабельності оборотних активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив 0,323, що є другим значенням після ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» зі значенням 0,336. Найгірше значення даного показника спостерігається у підприємства – ПрАТ «Новомосковський завод мінводи» з від'ємними значеннями показника рентабельності -0,826.

Найкраще значення показника автономії спостерігається у аналізованого нами підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» значення якого в 2018 році становило – 0,914, найгірше значення даного показника спостерігається у підприємства-конкурента ПрАТ «Царичанський завод мінводи» – (-0,686).

Показник фінансової стійкості ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив – 0,914, що є другим за значимістю результатом після ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» зі значенням – 0,944. Найгірше значення даного показника належить ПрАТ «Царичанський завод мінводи».

Майже у всієї сукупності досліджуваних підприємств з виробництва мінеральних вод, за винятком ПрАТ «Царичанський завод мінводи», спостерігається незалежність від позикових джерел фінансування свідченням чого є розраховані значення коефіцієнта фінансової залежності менші за нормативне значення 2. Так, досліджуване нами ПрАТ за даним показником займає перше місце зі значенням – 1,094.

Схожі висновки можна зробити і за розрахованими значеннями коефіцієнта фінансування, де ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» зі значенням 10,7 займає перше місце серед підприємств-конкурентів, а останнє – ПрАТ «Царичанський завод мінводи» зі значенням – (-0,407).

Значення показника маневреності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становить – 0,380, що свідчить про достатність власного оборотного капіталу та при цьому займає третє місце серед підприємств з виробництва мінеральної води. Найгірше значення

спостерігається у ПрАТ «Царичанський завод мінводи» - 0,92. Відмітимо, що таке високе значення отримано в результаті недосконалості розрахунків, адже у даного підприємства спостерігається від'ємне значення як власного оборотного капіталу так і власного.

Найбільші значення коефіцієнтів інвестування, абсолютної та загальної ліквідності спостерігається у підприємства ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво», при цьому досліджуване нами підприємство займає третє, п'яте та друге місце відповідно. Найгірші значення, традиційно, спостерігаються у ПрАТ «Царичанський завод мінводи».

Найкраща платоспроможність в 2018 році спостерігається у досліджуваного нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», адже значення коефіцієнта платоспроможності є найбільшим і становить 10,7. Друге місце за рівнем платоспроможності можна віддати ТОВ «Аква-Еко». Найгірше значення даного показника, традиційно, спостерігаються у ПрАТ «Царичанський завод мінводи».

В 2016 році серед підприємств з виробництва мінеральної води найкращі значення показників рентабельності витрат та продажів спостерігається у ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» - 0,114 та 0,097 відповідно. Друге місце за розрахованими даними займає ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар» зі значеннями – 0,069 та 0,062, а останнє - ПрАТ «Царичанський завод мінводи» з відсутньою прибутковістю.

Наступним етапом проведення аналізу фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за методом різниць є обчислення різниці між кожним з показників аналізованого підприємства та кожним іншим обраним господарюючим суб'єктом, що дозволить визначити переваги та недоліки досліджуваного ПрАТ. Розрахунки наведено в таблиці 2.7.



Таблиця 2.7 – Переваги та недоліки фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з іншими підприємствами з виробництва мінеральної води за 2018 рік

Показник	ПрАТ «Миргород- ський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»	ТОВ «Авка- Еко»	ПрАТ «Мурованоку- риловецький завод мінеральної води «Регіна»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінераль- них вод «УКРПИВО»	ПрАТ «Царичан- ський завод мінводи»
Рентабельність капіталу	0,140	0,020	0,041	0,124	0,127	0,274
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	112,093	57,141	40,040	3,026	-64,423	-485,676
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1,073	-6,136	-2,953	-3,601	-127,882	1,073
Рентабельність оборотних активів	0,323	-0,013	0,082	0,301	0,309	1,149
Коефіцієнт автономії	0,914	0,158	0,042	0,324	0,128	1,601
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,914	0,138	0,042	0,324	-0,030	0,708
Коефіцієнт фінансової залежності	1,094	-0,228	-0,053	-0,601	-0,178	2,551
Коефіцієнт фінансування	10,669	7,565	3,855	9,229	6,984	11,076
Коефіцієнт маневреності	0,380	0,173	0,057	-0,151	-0,660	-0,540
Коефіцієнт інвестування	1,733	0,388	0,077	-0,431	-20,301	2,624
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,046	-0,242	-0,0842	-0,067	-10,672	0,0461
Коефіцієнт загальної ліквідності	5,055	3,461	1,852	3,290	-10,661	4,851
Коефіцієнт платоспроможності	10,669	7,565	3,855	9,229	6,984	11,076
Рентабельність витрат	0,114	0,045	0,052	0,103	0,107	1,071
Рентабельність продажів	0,097	0,035	0,048	0,090	0,091	1,052

Аналізуючи дані таблиці 2.7 можна підтвердити висновки зроблені вище. Так, повну перевагу над всіма підприємствами-конкурентами з виробництва мінеральної води в 2018 році ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» отримало за сімома наступними показниками: рентабельність капіталу, коефіцієнт автономії, фінансової залежності, фінансування, платоспроможності, рентабельності витрат та продажів.

Друге місце ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займає за рентабельністю оборотних активів, коефіцієнту фінансової стійкості та загальної ліквідності. Так, досліджуване ПрАТ за рентабельністю оборотних активів уступає лише ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод Оскар» на 0,013. ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» отримало перевагу над досліджуваним нами підприємством в 2018 році за показниками фінансової стійкості та загальної ліквідності на 0,03 та 10,661 відповідно.

Оборотні активи ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році здійснювали 112 оборотів, що займає третє місце серед сукупності підприємств-конкурентів уступаючи лише ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» та ПрАТ «Царичанський завод мінводи» на 64 та 485 оборотів відповідно. Такі ж висновки стосуються і розрахованого значення коефіцієнта інвестування, що займає третє місце серед підприємств з виробництва мінеральної води. Перевагу за даним показником отримало ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» та ПрАТ «Мурованокуриловецький завод мінеральної води Регіна» на 20,3 та 0,431 відповідно.

За коефіцієнтом маневреності досліджуване ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» уступає трьом підприємствам: ПрАТ «Царичанський завод мінводи», ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» та ПрАТ

«Мурованокуриловецький завод мінеральної води Регіна» на 0,54, 0,66 та 0,151 відповідно.

Передостаннє місце в сукупності підприємств з виробництва мінеральної води досліджуване нами товариство займає за коефіцієнтами оборотності грошових коштів та абсолютної ліквідності, що є свідченням критичної недостатності грошових коштів.

Позитивними сторонами даного методу оцінки фінансової конкурентоспроможності є оцінка досліджуваного підприємства з кожним конкурентом на основі кількісного розриву між оціночними факторами, визначення місця підприємства за кожним із показників та виявлення факторів відставання від конкурентів. Недоліком даного методу є відсутність інтегрованого показника, який визначає рівень забезпечення фінансової конкурентоспроможності та місце підприємства в досліджуваній сукупності конкурентів.

Наступним методом на основі якого буде досліджено фінансову конкурентоспроможність підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є метод сум. Першим етапом проведення даного методу є визначення переліку показників за якими буде здійснюватись аналіз. Використовуючи рис. 2.4 для проведення даного методу необхідно виключити показник фінансової залежності, так як він порушує односпрямованість всіх інших показників.

Наступним етапом проведення даного методу є визначення інтегрального показника шляхом сумування результатів обраних для аналізу показників та місця кожного аналізованого підприємства. Так як всі обрані показники є односпрямованими, тому перше місце займає те підприємство сума результатів показників якого є найбільшою, а останнє місце – найменшою (табл. 2.8).

Аналізуючи таблицю 2.8 можна зробити наступні висновки. Так, перше місце серед підприємств з виробництва мінеральної води займає ПрАТ «Царичанський завод мінводи» з інтегральним показником – 593,84, на другому місці – ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива,

безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» із значенням інтегрального показника 364,12, а на третьому місці – аналізоване нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» зі значенням 144,22.

Таблиця 2.8 – Матриця значень фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році за методом сум

Підприємство	Інтегральний показник	Місце підприємства
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	144,22	3
ПАТ «Моршинський завод мінеральних вод Оскар»	73,92	6
ТОВ «Аква-Еко»	97,21	5
ПрАТ «Мурованокуриловецький завод мінеральної води Регіна»	122,43	4
ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво»	364,12	2
ПрАТ «Царичанський завод мінводи»	593,84	1

Останнє місце серед обраної сукупності підприємств з виробництва мінеральної води займає ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод Оскар» зі значенням інтегрального показника – 73,92. На нашу думку отримані результати не повністю відповідають дійсності, так як високе значення інтегральних показників підприємств отримані завдяки високій кількості оборотів оборотних активів підприємства та грошових коштів (табл. 2.6). Саме тому, недоліками даного методу можна вважати можливість високої оцінки результатів за інтегральним показником при значному відставанні будь-якого часткового, що досягається внаслідок компенсації високими результатами окремих низьких їхніх значень.

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності є метод добутків сутність якого полягає у визначенні інтегрального показника шляхом добутку всіх оціночних факторів. Як і в попередньому методі, інтегральний

показник, що набув найбільшого значення має перше місце серед інших оцінюваних підприємств-конкурентів (таблиця 2.9).

Таблиця 2.9 – Матриця значень фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році за методом добутку

Підприємство	Інтегральний показник	Місце підприємства
ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	0,88077369	2
ПАТ «Моршинський завод мінеральних вод Оскар»	0,04955424	4
ТОВ «Аква-Еко»	0,16735356	3
ПрАТ «Мурованокуриловецький завод мінеральної води Регіна»	0,00000246	5
ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво»	7,31765898	1
ПрАТ «Царичанський завод мінводи»	0,00000000	6

Отримані результати таблиці 2.9 дещо протилежні результатам методу сум. Так, як і в попередньому методі, перше місце займає ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» з інтегральним показником – 7,31765898, на другому місці – ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», інтегральний показник якого становить – 0,88077 і останнє місце займає підприємство ПрАТ «Царичанський завод мінводи», з інтегральним показником – 0,00.

На нашу думку даний метод не може бути використаний при великій кількості факторів впливу на фінансову конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта та при їх незначних оптимальних значеннях. Також, недоліком даного методу є некоректне врахування від'ємного значення факторів впливу, що в результаті математичних розрахунків може підняти на перші місця рейтингу підприємства з недостатнім рівнем фінансової конкурентоспроможності, а підприємства з високим – знизити.

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності є метод рангів, що ґрунтується на визначенні інтегрального показника шляхом сумування місць отриманих даним підприємством за кожним з аналізованих факторів впливу. На першому етапі проведення оцінки фінансової конкурентоспроможності необхідно здійснити розрахунки основних факторів впливу досліджуваного об'єкта (табл. 2.6).

Наступним етапом є визначення місця підприємства за кожним з аналізованих показників фінансової конкурентоспроможності та розрахунок інтегрального показника (табл. 2.10). Найменше значення інтегрального показника відповідає найвищому рівню фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, а найбільший – найнищому.

Аналізуючи таблицю 2.10 можна зробити наступні висновки. Перше місце за рівнем фінансової конкурентоспроможності серед підприємств з виробництва мінеральної води займає досліджуване нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» з інтегральним показником – 33, що є найменшим значенням серед розрахованої сукупності. Відзначимо, що таке значення отримано в результаті найбільшої кількості перших місць за досліджуваними показниками в 2018 році. Друге місце займає ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво», інтегральний показник якого в 2018 році становив – 40. Останнє місце займає підприємство ПрАТ «Царичанський завод мінводи» із інтегральним показником 81, що свідчить про його недостатній рівень фінансової конкурентоспроможності в порівнянні з іншими підприємствами з виробництва мінеральної води.

Відзначимо, що результати розрахунку фінансової конкурентоспроможності за методом рангів та за методом добутку дуже схожі. Так, обидва методи однаково визначили останні чотири місця серед обраної сукупності підприємств з виробництва мінеральної води, а перші два місця є змінними.

Таблиця 2.10 – Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з іншими підприємствами з виробництва мінеральної води за 2018 рік за методом рангів

Показник	ПрАТ «Миргород- ський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»	ТОВ «Авка- Еко»	ПрАТ «Мурованоку- риловецький завод мінеральної води «Регіна»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінераль- них вод «УКРПИВО»	ПрАТ «Царичан- ський завод мінводи»
Рентабельність капіталу	1	2	3	4	5	6
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	3	6	5	4	2	1
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	5	2	4	3	1	6
Рентабельність оборотних активів	2	1	3	4	5	6
Коефіцієнт автономії	1	4	2	5	3	6
Коефіцієнт фінансової стійкості	2	4	3	5	1	6
Коефіцієнт фінансової залежності	1	4	2	5	3	6
Коефіцієнт фінансування	1	4	2	5	3	6
Коефіцієнт маневреності	4	6	5	3	1	2
Коефіцієнт інвестування	3	5	4	2	1	6
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	5	2	3	4	1	6
Коефіцієнт загальної ліквідності	2	5	3	4	1	6
Коефіцієнт платоспроможності	1	4	2	5	3	6
Рентабельність витрат	1	2	3	4	5	6
Рентабельність продажів	1	2	3	4	5	6
Інтегральний показник	33	53	47	61	40	81
Місце підприємства	1	4	3	5	2	6

Наступним методом оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства є матричний метод, суть якого полягає в стандартизації показників впливу та розрахунку рейтингової оцінки кожного аналізованого господарюючого суб'єкта.

На першому етапі необхідно здійснити розрахунок обраних оціночних факторів та подати результати обчислень у вигляді матриці  $a_{ij}$  (табл. 2.6).

На наступному етапі визначимо еталонні значення оціночних факторів ( $\max a_{ij}$ ), здійснимо стандартизацію показників відповідно до еталонного показника за формулою 1.1 та розрахуємо рейтингову оцінку кожного аналізованого підприємства за формулою 1.2 (табл. 2.11).

Аналіз таблиці 2.11 показав, що найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності займає досліджуване нами підприємство ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» рейтингове значення якого в 2018 році становить 2,085, що характеризує найвищий рівень фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Друге місце займає ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» із рейтинговим значенням 2,211. З незначним відставанням на третьому місці знаходиться ТОВ «Аква-Еко» з рейтинговим показником – 2,353. Найгірший рівень фінансової конкурентоспроможності має ПрАТ «Царичанський завод мінводи» із рейтинговим показником – 3,436, що свідчить про найгірший рівень фінансової конкурентоспроможності в 2018 році за матричним методом.

Результати проведеної оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства на основі матричного методу повністю співпали з результатами проведеного раніше методу рангів, визначивши при цьому досліджуване нами товариство, як підприємство з найвищим рівне фінансової конкурентоспроможності серед досліджуваної сукупності підприємств з виробництва мінеральної води в 2018 році.



Таблиця 2.11 – Матриця стандартизованих значень та інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з іншими підприємствами з виробництва мінеральної води за 2018 рік за матричним методом

Показник	ПрАТ «Миргород- ський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Моршинський завод мінеральних вод «Оскар»	ТОВ «Авка- Еко»	ПрАТ «Мурованоку- риловецький завод мінеральної води «Регіна»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінераль- них вод «УКРПИВО»	ПрАТ «Царичан- ський завод мінводи»
Рентабельність капіталу	1,000	0,855	0,706	0,117	0,091	0,000
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	0,188	0,092	0,121	0,182	0,295	1,000
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	0,008	0,056	0,031	0,036	1,000	0,000
Рентабельність оборотних активів	0,963	1,000	0,719	0,067	0,044	0,000
Коефіцієнт автономії	1,000	0,827	0,954	0,645	0,860	0,000
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,968	0,822	0,923	0,625	1,000	0,218
Коефіцієнт фінансової залежності	1,000	0,827	0,954	0,645	0,860	0,547
Коефіцієнт фінансування	1,000	0,291	0,639	0,135	0,345	0,000
Коефіцієнт маневреності	0,366	0,199	0,311	0,511	1,000	0,885
Коефіцієнт інвестування	0,079	0,061	0,075	0,098	1,000	0,000
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,004	0,027	0,012	0,011	1,000	0,000
Коефіцієнт загальної ліквідності	0,322	0,101	0,204	0,112	1,000	0,013
Коефіцієнт платоспроможності	1,000	0,291	0,639	0,135	0,345	0,000
Рентабельність витрат	1,000	0,605	0,548	0,098	0,063	0,000
Рентабельність продажів	1,000	0,642	0,505	0,072	0,063	0,000
Рейтинговий показник	2,085	2,529	2,353	3,103	2,211	3,436
Місце підприємства	1	4	3	5	2	6

Аналіз фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році на основі економіко-математичних методів визначив господарюючий суб'єкт як підприємство з високим рівнем фінансової конкурентоспроможності. Так, метод різниць не дав узагальнюючого показника, який би визначив місце підприємства в конкурентному середовищі, але за більшістю аналізованих факторів впливу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займало перші позиції. Метод сум визначив, що досліджуване нами товариство займає третє місце. За методом добутку ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займав друге місце уступаючи при цьому ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво». Результати отримані за методом рангів та матричним методом визначили ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» як підприємство з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності серед сукупності підприємств з виробництва мінеральної води.

### 2.3 Застосування матричних методів для оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства

Одним із найпопулярніших інструментів стратегічного управління, який дозволяє побудувати стратегічний баланс і проаналізувати можливі стратегії поведінки господарюючого суб'єкта у ринковому середовищі є SWOT-аналіз. Стратегічний баланс, тобто поєднання негативних та позитивних факторів, що впливають на діяльність компанії як зовні, так і з середини, допомагає правильно оцінити можливості господарюючого суб'єкта у майбутньому.

SWOT-аналіз доцільно проводити в розрізі окремих суб'єктів конкуренції та для конкурентного середовища в цілому. Результати SWOT-аналізу для окремого торговельного підприємства в значній мірі можуть бути абстраговані

для оцінки інших підприємств конкурентів. Як правило, показники аналізу є характерними для конкурентного середовища в цілому та відображають його територіальні особливості, розвиток ринкової інфраструктури, систему організаційно-управлінських взаємозв'язків суб'єктів конкуренції, функціональні та соціальні завдання.

На першому етапі проведення SWOT-аналізу здійснимо оцінку зовнішнього середовища ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод». Для цього визначимо основні сприятливі можливості та загрози зовнішнього середовища господарюючого суб'єкта.

На нашу думку сприятливими можливостями розвитку підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є:

- впровадження інноваційних технологій, ліній з розливу води;
- інтенсивний розвиток НТП і можливість реалізації його проектів;
- наявність бази постійних покупців та можливості з її розширення;
- дотримання Європейських стандартів якості;
- збільшення кількості торгових точок в стратегічній зоні господарювання та вихід на нові сегменти ринку, в тому числі Європейські;
- вигідне географічне розташування та наявність ресурсної бази;
- збільшення кількості висококваліфікованих фахівців та зростання їх продуктивності праці.

До загроз, на які, в першу чергу необхідно звернути увагу при формуванні стратегії підприємства, слід віднести: зниження купівельної спроможності споживачів; зростання конкуренції в стратегічній зоні господарювання; підвищення інфляційних процесів; жорстке державне регулювання цін; сезонність виробництва; несприятливі демографічні зміни; соціально-політична нестабільність.

Наступним етапом SWOT-аналізу є оцінка факторів внутрішнього середовища. Найчастіше проводиться аналіз п'яти функціональних сфер діяльності господарюючого суб'єкта: маркетинг, фінанси, виробництво, персонал, організація управління. Для виявлення сильних і слабких сторін

ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» використовуємо результати проведеного фінансово-економічного аналізу. Таким чином, до сильних сторін підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» можна віднести:

- досвід роботи, висока репутація та конкурентні переваги на ринку;
  - впровадження інноваційних технологій, ліній з розливу води;
  - забезпечення достатнім обсягом основних засобів;
  - низький рівень залежності від позикових джерел фінансування;
  - високий рівень фінансово стійкості підприємства;
  - сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів та їхній лояльності;
  - активність використання методів стимулювання продажу товарів.
- слабкими сторонами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» можна визнати:
- застарілість основного технологічного обладнання;
  - значна вартість необоротних активів;
  - недостатність абсолютних джерел фінансування підприємства;
  - неефективне управління формуванням та використанням товарних запасів;
  - незадовільна організація маркетингової діяльності.

Проведений аналіз факторів внутрішнього та зовнішнього середовища, що впливають на діяльність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», дозволив сформулювати конкретний перелік сильних та слабких сторін господарюючого суб'єкта, а також його можливостей та загроз.

Заключним етапом проведення SWOT-аналізу є встановлення зв'язків між слабкими і сильними сторонами підприємства, загрозами і можливостями зовнішнього середовища. Для встановлення взаємозв'язків будується матриця SWOT-аналізу в якій розглядаються можливі напрями реалізації стратегій з метою розвитку сильних сторін, реалізації можливостей, пом'якшення загроз та подолання слабкостей підприємства (рис. 2.4).

Складові SWOT-аналізу		Можливості	Загрози
		<ul style="list-style-type: none"> <li>— впровадження інноваційних технологій, ліній з розливу води;</li> <li>— інтенсивний розвиток НТП і можливість реалізації його проектів;</li> <li>— наявність бази постійних покупців та можливості з її розширення;</li> <li>— дотримання Європейських стандартів якості;</li> <li>— збільшення кількості торгових точок в стратегічній зоні господарювання та вихід на нові сегменти ринку;;</li> <li>— вигідне географічне розташування та наявність ресурсної бази;</li> <li>— збільшення кількості висококваліфікованих фахівців та зростання їх продуктивності.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>— зниження купівельної спроможності споживачів;</li> <li>— зростання конкуренції в стратегічній зоні господарювання;</li> <li>— підвищення інфляційних процесів;</li> <li>— жорстке державне регулювання цін;</li> <li>— сезонність виробництва;</li> <li>— несприятливі демографічні зміни;</li> <li>— соціально-політична нестабільність.</li> </ul>
Сильні сторони	<ul style="list-style-type: none"> <li>— досвід роботи, висока репутація та конкурентні переваги на ринку;</li> <li>— впровадження інноваційних технологій, ліній з розливу води;</li> <li>— забезпечення достатнім обсягом основних засобів;</li> <li>— низький рівень залежності від позикових джерел фінансування;</li> <li>— високий рівень фінансово стійкості підприємства;</li> <li>— сприяння зростанню чисельності цільових груп споживачів та їхній лояльності;</li> <li>— активність використання методів стимулювання продажу товарів</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збільшення обсягів реалізації шляхом розширення ринків збуту, в особливості виходу на нові ринки Європейського простору;</li> <li>2. Привернення уваги можливих клієнтів та зростання якості обслуговування;</li> <li>3. Зростання фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства;</li> <li>4. Впровадження прогресивної технології товаропросування і форм продажу товарів;</li> <li>5. Збільшення розміру постійного мінімального розміру прибутку та здатність формування резервів розвитку.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Впровадження системи знижок, участь у доброчинних та гуманітарних акціях;</li> <li>2. Формування асортиментної політики, її диверсифікація і розширення товарної структури;</li> <li>3. Збільшення питомої ваги активної частини основних засобів.</li> </ol>
Слабкі сторони	<ul style="list-style-type: none"> <li>— застарілість основного технологічного обладнання;</li> <li>— значна вартість необоротних активів;</li> <li>— недостатність абсолютних джерел фінансування підприємства;</li> <li>— неефективне управління формуванням та використанням товарних запасів;</li> <li>— незадовільна організація маркетингової діяльності.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Оновлення основних засобів підприємства з використанням новітніх технологій;</li> <li>2. Збільшення частки абсолютних джерел фінансування шляхом підвищення рівня прибутковості;</li> <li>3. Впровадження заходів корпоративної системи управління товарним забезпеченням;</li> <li>4. Використання договірної вертикальної маркетингової системи товарного кредитування.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зменшення кількості зайвого устаткування або того, що не використовується у виробництві;</li> <li>2. Переорієнтація на платоспроможних споживачів, удосконалення системи товарного кредитування;</li> <li>3. Раціоналізація асортиментного портфелю, скорочення терміну та забезпечення ритмічності постачання товарів.</li> </ol>

Рисунок 2.4 – Матриця SWOT-аналізу підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

У полі «Сила-Можливості» (СiМ) ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» передбачається:

- збільшення обсягів реалізації шляхом розширення ринків збуту, в особливості виходу на нові ринки Європейського простору;
- привернення уваги можливих клієнтів та зростання якості обслуговування;
- зростання фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства;
- впровадження прогресивної технології товаропросування і форм продажу товарів;
- збільшення розміру постійного мінімального розміру прибутку та здатність формування резервів розвитку.

У полі «Слабкість-Можливості» (СлМ) орієнтує керівництво підприємства на оновлення основних засобів підприємства з використанням новітніх технологій, збільшення частки абсолютних джерел фінансування шляхом підвищення рівня прибутковості, впровадження заходів корпоративної системи управління товарним забезпеченням, а також використання договірної вертикальної маркетингової системи товарного кредитування.

Поле «Сила-Загрози» (СiЗ) націлює управлінські дії керівництва на впровадження системи знижок, участь у доброчинних та гуманітарних акціях; формування асортиментної політики, її диверсифікація і розширення товарної структури, а також на збільшення питомої ваги активної частини основних засобів.

Поле «Слабкість-Загрози» (СлЗ) задає необхідність розробки таких управлінських дій, які б дозволили господарюючому суб'єкту зменшити кількість зайвого устаткування або того, що не використовується у виробництві, здійснити переорієнтацію на платоспроможних споживачів, удосконалити систему товарного кредитування, а також провести раціоналізацію асортиментного портфелю, скорочення терміну та забезпечення ритмічності постачання товарів.

Отже, забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» можливе при збільшенні обсягів діяльності, виходу на нові ринки збуту, оновленні матеріально-технічної бази, збільшенні розміру мінімального прибутку, та впровадженні системи маркетингових досліджень за рахунок наявності передових технологій, високій репутації господарюючого суб'єкта, високої кваліфікації персоналу, наявності бази постійних покупців та стійкого фінансового стану.

Наступним методом на основі якого здійснюється оцінка фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є бенчмаркінг, метою якого є виявлення факторів успіху у порівнюваних підприємствах-конкурентів.

На першому етапі проведення бенчмаркінгу необхідно визначити об'єкт та предмет аналізу. Так, об'єктом бенчмаркінгу є ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», а предметом виступає – фінансова конкурентоспроможність господарюючого суб'єкта.

На другому етапі необхідно визначити партнера по бенчмаркінгу. На основі результатів оцінки фінансової конкурентоспроможності за методом рангів, підприємством-еталоном, з яким буде проводитись порівняння, є ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво».

На третьому етапі необхідно визначити головні показники оцінки фінансової конкурентоспроможності на основі яких проводитиметься аналіз. Нами пропонується використати показники зазначені на рисунку 2.4 для проведення бенчмаркінгу. Відзначимо, що в попередньому параграфі було проведено розрахунки даних показників за двома визначеними підприємства-конкурентами. Наведемо в таблиці 2.12 розраховані показники підприємств ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» і ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» та розрахуємо відхилення відносно показників аналізованого нами товариства.

Таблиця 2.12 – Показники оцінки фінансової конкурентоспроможності  
 ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році на основі  
 бенчмаркінгу

Показник	ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкого- льних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво»	Відхи- лення, абсолю- тне
Рентабельність капіталу	0,140	0,013	0,127
Коефіцієнт оборотності оборотних активів	112,093	176,516	-64,423
Коефіцієнт оборотності грошових коштів	1,073	128,954	-127,882
Рентабельність оборотних активів	0,323	0,015	0,309
Коефіцієнт автономії	0,914	0,787	0,128
Коефіцієнт фінансової стійкості	0,914	0,944	-0,030
Коефіцієнт фінансової залежності	1,094	1,271	-0,178
Коефіцієнт фінансування	10,669	3,684	6,984
Коефіцієнт маневреності	0,380	1,040	-0,660
Коефіцієнт інвестування	1,733	22,034	-20,301
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,046	10,718	-10,672
Коефіцієнт загальної ліквідності	5,055	15,716	-10,661
Коефіцієнт платоспроможності	10,669	3,684	6,984
Рентабельність витрат	0,114	0,007	0,107
Рентабельність продажів	0,097	0,006	0,091

Розраховані дані таблиці 2.12 показують, що за більшістю розрахованими показниками, а саме за 8-ю показниками, досліджуване нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році має перевагу над підприємством-конкурентом ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво». Такі



результати є свідченням відставання конкурента від ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та його нижчого рівня фінансової конкурентоспроможності.

Рентабельність капіталу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є більшою на 0,127 за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» в 2018 році. Розраховане відхилення даного показника свідчить про вищий рівень прибутку аналізованого нами підприємства отриманого на 100 грн. сукупного капіталу.

Коефіцієнти оборотності оборотних активів та грошових коштів підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є нижчими за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 64,423 та 127,882 оборотів відповідно, що свідчить про повільнішу оборотність оборотних активів та грошових коштів досліджуваного нами товариства. При цьому, рентабельність оборотних активів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є вищою за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 0,309, що свідчить про високий рівень прибутковості господарюючого суб'єкта.

Коефіцієнт автономії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становить 0,914, що перевищує оптимальне значення. Дане значення є більшим за коефіцієнт автономії ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 0,128, що свідчить про перевищення частки власного капіталу аналізованого підприємства у вартості сукупного над його конкурентом. Коефіцієнт фінансової стійкості ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є меншим за показник ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 0,03, що свідчить про меншу частку стабільних джерел фінансування у сукупному капіталі господарюючого суб'єкта, але при цьому про їх достатність. Відзначимо, що відставання коефіцієнта фінансової залежності ПрАТ «Миргородський завод

мінеральних вод» на 0,178 над ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» вказує на більш стійкий фінансовий стан аналізованого нами підприємства в 2018 році та меншу частку позикових коштів ніж у конкурента. На достатність власного капіталу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» свідчить показник фінансування. Так, його значення в 2018 році у ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» становило – 10,669, що перевищує оптимально встановлене значення – 1, та при цьому є більшим за значення ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 6,984. Коефіцієнт маневреності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становить – 0,380, що є меншим за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 0,660 та свідчить про недостатність оборотного капіталу. В 2018 році коефіцієнт інвестування ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» становив 1,733, що є меншим на 20,301 за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво».

Коефіцієнт абсолютної ліквідності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив 0,046, що не досягає оптимального значення та є меншим за ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» на 10,672, що свідчить про критичну недостатність частки найбільш ліквідних активів для погашення поточної заборгованості. Коефіцієнт загальної ліквідності аналізованого господарюючого суб'єкта в 2018 році становив 5,055, що на 10,661 не досягає значення ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво». Дані розрахунки свідчать про нижчу ліквідність ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» по відношенню до його конкурента. Коефіцієнт платоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив – 10,669, що на 6,984 більше ніж в підприємства ПрАТ «Українська

галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво». Дана тенденція свідчить про більшу частку власного капіталу в сукупному капіталі підприємства.

Показники рентабельності витрат та продажів ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становили – 0,114 та 0,097 відповідно, що в 16 разів більші ніж у ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво».

На основі аналізу показників фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з підприємством-еталоном ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» в 2018 році у розробці та запровадженні управлінських заходів з підвищення фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, що складається з:

1. Покращення структури активів шляхом збільшення частки оборотних активів в сукупних активах підприємства результатом чого є прискорення їх оборотності;
2. Оновлення основних засобів господарюючого суб'єкта;
3. Збільшення вартості частки найбільш ліквідних активів для погашення поточної заборгованості, за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку.

Проведена оцінка ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на основі методів моделювання визначила високий рівень фінансової конкурентоспроможності в порівнянні з сьома підприємствами-конкурентами з виробництва мінеральної води, окреслила головні негативні чинники, які можуть стати причиною втрати лідерських позицій на ринку, а також сформувані управлінські рішення щодо їх нейтралізації.

## Висновки за розділом 2

Проведений аналіз фінансово-економічної діяльності визначив, що підприємство ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом 2016-2018 років має стійкий фінансовий стан, оптимальну структуру капіталу та активів, достатність власного та власного оборотного капіталу, високі темпи росту виручки від реалізації, а також прибутковість діяльності з тенденцією до її підвищення. При цьому спостерігається недостатність високоліквідних коштів та незначне зниження фінансової стійкості господарюючого суб'єкта.

Аналіз фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році на основі економіко-математичних методів визначив господарюючий суб'єкт як підприємство з високим рівнем фінансової конкурентоспроможності в порівнянні з п'ятьма іншими підприємствами з виробництва мінеральної води. Так, метод різниць не дав узагальнюючого показника, який би визначив місце підприємства в конкурентному середовищі, але за більшістю аналізованих факторів впливу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займало перші позиції. Метод сум визначив, що досліджуване нами товариство займає третє місце. За методом добутку ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займав друге місце уступаючи при цьому ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво». Результати отримані за методом рангів та матричним методом визначили ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» як підприємство з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності серед сукупності підприємств з виробництва мінеральної води.

Проведена оцінка фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на основі SWOT-методу окреслила головні шляхи забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства, що можливе при збільшенні обсягів діяльності, виходу на нові ринки збуту,

оновленні матеріально-технічної бази, збільшенні розміру мінімального прибутку, та впровадженні системи маркетингових досліджень за рахунок наявності передових технологій, високій репутації господарюючого суб'єкта, високої кваліфікації персоналу, наявності бази постійних покупців та стійкого фінансового стану.

Результатом проведеного бенчмаркінгу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з підприємством-еталоном ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» є розроблена програма підвищення фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, що складається з наступних заходів: покращення структури активів шляхом збільшення частки оборотних активів в сукупних активах підприємства результатом чого стане прискорення їх оборотності, оновлення основних засобів господарюючого суб'єкта, а також збільшення вартості частки найбільш ліквідних активів для погашення поточної заборгованості, за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку.

### РОЗДІЛ 3

#### НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

##### 3.1 Впровадження системи моніторингу як напрямку підвищення ефективності управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства

Фінансова конкурентоспроможність є одним з основних чинників розвитку і життєдіяльності підприємства. Розуміючи це, вітчизняні товаровиробники в умовах жорсткої конкурентної боротьби ставлять перед собою такі цілі як задоволення потреб, що існують на ринку, здобуття максимального прибутку і збільшення об'ємів збуту, розширення частки внутрішнього і зовнішнього ринку, забезпечення необхідного рівня якості вироблюваної продукції за конкурентною ціною, впровадження нових технологічних процесів і модернізацію устаткування. Реалізація вищезгаданих завдань господарюючим суб'єктам можлива при ефективному управлінні. Одним з напрямів підвищення ефективності управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства, на нашу думку, є впровадження системи моніторингу, як процесу спостереження за основними фінансовими показниками, що характеризують рівень фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта. Тому, постійно діюча система моніторингу фінансової конкурентоспроможності підприємства забезпечить своєчасну та об'єктивну оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта та визначення основних управлінських дій щодо її підтримання та підвищення.

Теоретичні аспекти поняття «моніторинг» у загальному розумінні (як етапу управлінського циклу загалом, а не виключно управління фінансами) розроблялися такими авторами, як Е.М. Коротков, Б.Г. Литвак, П.І. Кононенко. Безпосередньо моніторинг усієї господарської діяльності в рамках системи контролінгу розглядався в працях Д. Хана і Н.Г. Данілочкіної. М.О. Кизим,

В.А. Забродський звузили поле досліджень до моніторингу фінансової діяльності (фінансового моніторингу), але вони представляли його як елемент системи діагностики фінансового стану. Як самостійний інструмент управління фінансами і фінансовим станом проблеми моніторингу досліджували О.С. Олексюк, І.Й. Плікус та Н. С. Педченко.

В основі методології традиційно лежать проблеми дефініції понять. Незважаючи на важливість одностайного уявлення щодо ключових позицій понятійного апарату, у вітчизняній фінансовій науці відсутня відповідна єдність підходів до визначення поняття «моніторинг». Так, Е.М. Коротков вважає, що моніторинг – це систематичне відстеження процесів або тенденцій, постійне спостереження з метою своєчасної оцінки виникаючих ситуацій [31, с. 293]. Б.Г. Литвак дотримується точки зору, що моніторинг (лат. monitor – спостережливий) – спеціально організоване систематичне спостереження за станом яких-небудь об'єктів [38, с. 187].

Моніторинг трактується як один з етапів процесу формування стратегії розвитку торговельного підприємства, який триває протягом всього періоду здійснення стратегії, або відповідність поставленим стратегічним цілям стану внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства [40, с. 60].

На думку І.О. Бланка, основною метою моніторингу є оперативне порівняння нормативних і фактичних показників для виявлення відхилень, визначення взаємозв'язку та взаємозалежності між ними і миттєвого впливу на фактори з метою нормалізації ситуації, що склалася. При цьому підкреслюється необхідність оперативного реагування на негативні тенденції, а не наступні спостереження, аналіз, виявлення відхилень і недоліків, як це мало місце у вітчизняній практиці [6].

Процес моніторингу базується, виключно, на підставі результатів проведених спостережень, але задачі спостереження і моніторингу не тотожні. Узагальнюючі сучасні погляди вчених-економістів, відмітимо, що моніторинг проводиться на основі:

- відстеження критеріїв, на основі яких проводиться моніторинг;

- аналізу даних для встановлення закономірностей перебігу процесів та відповідність встановленим параметрам;
- оцінки поточного стану процесів;
- визначення рівня дотримання якісних та кількісних параметрів господарювання [46, с. 8].

Найбільш вдале визначення наводить Педченко Н. С., яка під моніторингом розуміє: «це розвідка, яка передбачає спостереження за об'єктом дослідження з метою збору необхідної інформації, її аналіз та отримання достовірної оцінки, яка носить практичну цінність та рекомендаційний характер стосовно розв'язання поставленої проблеми, відповідність встановленим рекомендованим параметрами та короткостроковий прогноз для забезпечення стратегічних напрямів економічного та соціального розвитку суб'єктів господарювання» [46, с. 13].

Проведення моніторингу фінансової конкурентоспроможності передбачає проведення постійного спостереження за найважливішими поточними результатами фінансової діяльності підприємства в умовах кон'юнктури ринку товарів та послуг, що постійно змінюються. Метою такого моніторингу є: відстеження та своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності.

Введення системи моніторингу фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» необхідно розпочати із формування мети і завдань. Так, моніторинг фінансової конкурентоспроможності має на меті пошук вичерпної фінансової інформації щодо місця аналізованого підприємства серед найбільших конкурентів, виявлення фактичного рівня фінансового стану, а також сильних та слабких



місць господарюючого суб'єкта за для покращення фінансової конкурентоспроможності.

Наступним етапом проведення моніторингу фінансової конкурентоспроможності підприємства є вибір методу на основі якого здійснюватиметься оцінка та головних підприємств-конкурентів, а також попередня обробка фінансових даних з метою врахування та усунення аномальних значень. На нашу думку, моніторинг фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» необхідно проводити на основі розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства запропонованого науковцями Гудзь О. І. та Яневич І.А.

За їхньою методикою, інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства розраховується на підставі окремих складників, таких як:

- показники ефективності фінансово-господарської діяльності (дана група показників характеризує рентабельність підприємства, його здатність покривати свої зобов'язання у короткотерміновому періоді та наявність власних фінансових ресурсів за результатами діяльності у поточному році);

- показники ефективності взаємодії з партнерами (показують обсяги дебіторської та кредиторської заборгованості, що свідчить про надійність споживачів, з одного боку, і власну відповідальність за зобов'язаннями – з іншого);

- показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності (показують здатність підприємства забезпечувати виробничу діяльність за рахунок оновлення основних фондів, поповнення оборотних активів та зменшення матеріальних витрат);

- показники ефективності управління (відображають ефективність роботи персоналу) [17, с. 292-293].

Окремі складники, які формують фінансову конкурентоспроможність підприємства, а також спосіб їхнього розрахунку та нормативні значення, представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Складники фінансової конкурентоспроможності підприємства

Назва показника	Спосіб розрахунку показника	Нормативне значення
1. Показники ефективності фінансово-господарської діяльності		
1.1. Рентабельність активів	Відношення чистого прибутку до середньої величини активів	Збільшення
1.2. Рентабельність власного капіталу	Відношення чистого прибутку до середньої величини власного капіталу.	Збільшення
1.3. Рентабельність продукції	Відношення операційного прибутку до виручки від реалізації товарів, робіт, послуг.	Збільшення
1.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	Відношення грошових коштів та їх еквівалентів до обсягу поточних зобов'язань	0,2-0,3
1.5. Коефіцієнт загальної ліквідності	Відношення суми оборотних активів до обсягу поточних зобов'язань	Більше 1
1.6. Коефіцієнт фінансової незалежності	Відношення власного капіталу до обсягу активів	Більше 0,5
2. Показники ефективності взаємодії з партнерами		
2.1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	Відношення обсягу дебіторської заборгованості до обсягу оборотних активів	До 0,3; зменшення
2.2. Частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	Відношення обсягу кредиторської заборгованості до обсягу поточних зобов'язань	До 0,3; зменшення
2.3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	Відношення суми дебіторської заборгованості до обсягу кредиторської заборгованості	Приблизно 1
3. Показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності		
3.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	Відношення суми зносу основних засобів до їх початкової вартості	Зменшення
3.2. Частка оборотних активів у майні підприємства	Відношення суми оборотних активів до валюти балансу	Більше 0,6; зростання
3.3. Частка запасів в оборотних активах	Відношення суми запасів до обсягу оборотних активів	До 0,5; зменшення
3.4. Матеріаломісткість	Відношення суми матеріальних витрат до загального обсягу операційних витрат	Зменшення
3.5. Фондовіддача	Відношення суми виручки до середньорічної вартості основних фондів	Зменшення
4. Показники ефективності управління		
4.1. Плинність кадрів	Відношення чисельності звільнених працівників із причин, не пов'язаних із виробництвом, до середньоспискової чисельності	Зменшення
4.2. Продуктивність праці	Відношення виручки від реалізації товарів, робіт, послуг до середньоспискової чисельності працівників	Збільшення
4.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	Відношення чисельності працівників, які підвищують свою кваліфікацію, до середньоспискової чисельності	Збільшення

Джерело: [17, с. 293]

Після розрахунку наведених в окремих складниках фінансової конкурентоспроможності показників відбувається визначення їх нормативних значень та надання їм вагомості, з метою розрахунку інтегрального значення показника окремого складника за наступною формулою:

$$I_i = \sum_{j=1}^m \left( \frac{K_j}{E_j} \times B_j \right), \quad (3.1)$$

де  $K_j$ ,  $I_j$  – розрахункове та еталонне значення відповідного показника у рамках окремого складника фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

$B_j$  – вагомість відповідного показника у рамках окремого складника фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

$m$  – кількість показників, які містить окремий складник фінансової конкурентоспроможності підприємства.

Відзначимо, що коефіцієнти вагомості встановлюються згідно з експертним методом. Просумувавши результати інтегральних показників по кожній групі, отримуємо загальне значення інтегрального коефіцієнта фінансової конкурентоспроможності, що дасть змогу обрати відповідну фінансову стратегію, якій слідуватиме підприємство в найближчий час. Інтегральні значення окремих складників фінансової конкурентоспроможності дадуть змогу підприємству визначити слабкі місця, щоб вчасно запобігти негативним наслідкам. Таким чином, інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства можна представити у вигляді формули:

$$K_{\text{фксп}} = \sum_{i=1}^n I_i, \quad (3.2)$$

де  $K_{\text{фксп}}$  – інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності підприємства, у частках одиниць;

$I_i$  – інтегральне значення показника окремого складника фінансової конкурентоспроможності, у частках одиниць;

$n$  – кількість складників фінансової конкурентоспроможності підприємства.

За результатами розрахунку сумарного показника фінансової конкурентоспроможності можна сформувати шкалу для вибору фінансової стратегії, яка наведена в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Шкала оцінювання фінансової конкурентоспроможності підприємства

Межі значень показника Кфксп	Характеристика результатів	Фінансова стратегія
До 0,35	Підприємство функціонує неефективно. Характерна нестача власних коштів, значні суми заборгованостей, залежність від зовнішнього фінансування	Стратегія антикризова. Стратегія стабілізаційна
0,36-0,7	Діяльність підприємства характеризується частково неефективними управлінськими рішеннями у сфері фінансів, виробництва, персоналу. Частина показників не відповідають нормативним значенням	Стратегія захисна
0,71-0,85	Показники ефективності діяльності підприємства вище середніх значень. Більшість управлінських рішень є ефективними. У підприємства достатньо власних ресурсів для часткового покриття зобов'язань. Є можливість вчасного повернення кредитів	Стратегія поступового розвитку. Стратегія експансійна
0,86-1	Підприємство характеризується високими показниками діяльності, незалежністю від зовнішніх джерел фінансування, наявністю власного оборотного капіталу, ефективними управлінськими рішеннями, суттєвим зменшенням заборгованостей	Стратегія експансійна

Джерело: [17, с. 294]

Розглянемо фінансові стратегії розвитку підприємства для підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта:

1. Експансійна фінансова стратегія характеризується тим, що підприємство, маючи в наявності кваліфіковані трудові і фінансові ресурси, залучає кредити, інвестує кошти у вигідні проекти, зменшує обсяги дебіторської заборгованості, прискорює оборотність капіталу для розширення виробництва і частки ринку.

2. Стратегія поступового розвитку спрямована на поступове збільшення обсягів реалізації продукції та підтримування стабільного фінансового стану.

3. Захисна фінансова стратегія передбачає, що у зв'язку з негативним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників підприємство дещо зменшує виробничі потужності та частково згортає інвестиційну діяльність.

4. Стабілізаційна стратегія використовується у разі порушення фінансової стійкості підприємства та передбачає виявлення слабких місць і розроблення заходів для їх знешкодження.

5. Антикризова стратегія полягає у застосуванні заходів для виведення підприємства із кризи за рахунок реорганізації – злиття або приєднання [17, с. 294; 32, с. 154; 56, с. 125–126; 66, с. 225–226; 74, с. 164].

Проведемо розрахунок інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності аналізованого товариства та його найбільшого конкурента на ринку ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» за 2018 рік (таблиця 3.3). Наступним етапом є розрахунок інтегральних показників окремих складників фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» за 2018 рік за формулами 3.1, що наведено на рисунку 3.3.

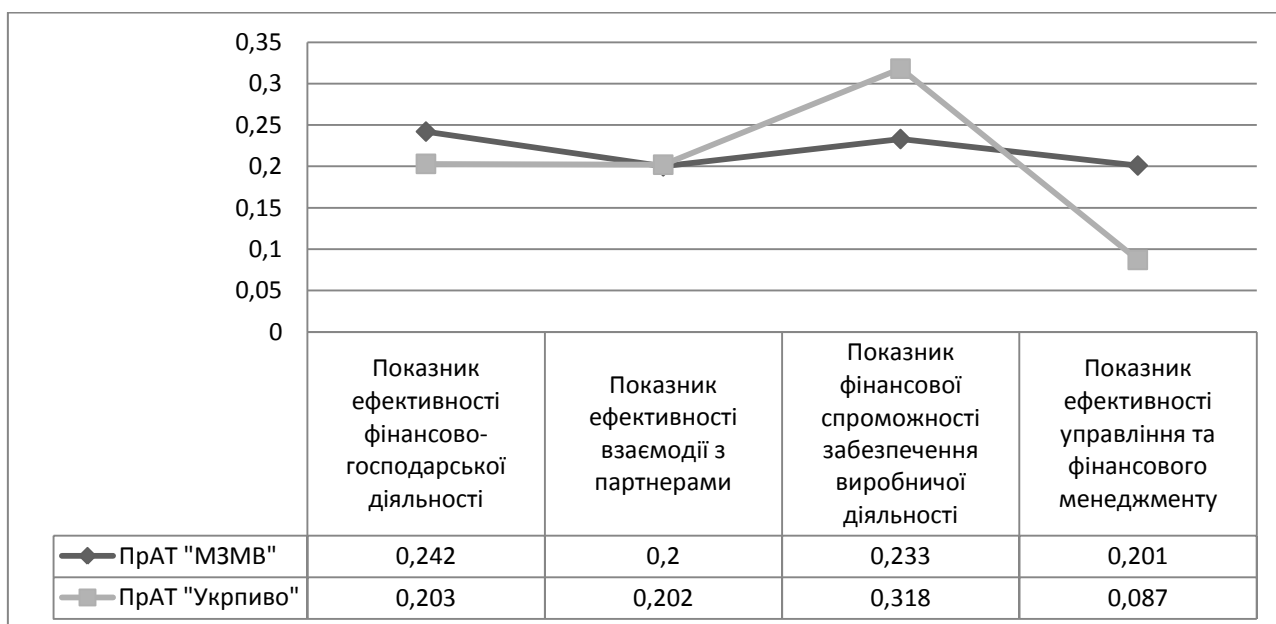


Рисунок 3.1 – Складники фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води за 2018 рік

Таблиця 3.3 – Складники фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води за 2018 рік

Показник	ПрАТ «Миргородськ ий завод мінеральних вод»	ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалко- гольних напоїв та мінеральних вод «УКРПІВО»	Норма- тивне значення	Вагові коєфі- цієнти
1. Показники ефективності фінансово-господарської діяльності				
1.1. Рентабельність активів	0,136	0,012	0,15	0,0525
1.2. Рентабельність власного капіталу	0,153	0,016	0,2	0,0525
1.3. Рентабельність продукції	0,108	0,008	0,3	0,0525
1.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,046	10,718	0,25	0,07
1.5. Коефіцієнт загальної ліквідності	5,055	15,716	1	0,0525
1.6. Коефіцієнт фінансової незалежності	0,914	0,787	0,5	0,07
2. Показники ефективності взаємодії з партнерами				
2.1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	0,697	0,291	0,3	0,06
2.2. Частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	0,997	0,887	0,3	0,06
2.3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	3,535	5,157	1	0,08
3. Показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності				
3.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,529	0,877	0,03	0,05
3.2. Частка оборотних активів у майні підприємства	0,433	0,873	0,75	0,075
3.3. Частка запасів в оборотних активах	0,294	0,150	0,4	0,05
3.4. Матеріаломісткість	0,747	0,770	0,5	0,05
3.5. Фондовіддача	3,203	65,737	2,5	0,075
4. Показники ефективності управління				
4.1. Плинність кадрів	0,028	0,143	0,05	0,08
4.2. Продуктивність праці	1599,989	244,400	250	0,06
4.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	0,000	0,000	0,1	0,06

Інтегральний показник ефективності фінансово-господарської діяльності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив – 0,242, що на 0,039 більше ніж у підприємства-конкурента та є свідченням більш ефективної діяльності.

Значення інтегральних показників ефективності взаємодії з партнерами в обох підприємств з виробництва мінеральної води в 2018 році майже однакові. Так, значення даного показника у ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» є більшим за аналізоване нами товариство на 0,002.

Показник фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році відстає від підприємства конкурента на 0,085. Таке відхилення спричинене недостатньою часткою оборотних активів в активах аналізованого нами товариства, високою часткою запасів в оборотних активах та високою вартістю основних засобів господарюючого суб'єкта по відношенню до його найбільшого конкурента на ринку.

Показник ефективності управління та фінансового менеджменту ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році становив – 0,201, що більше за показник ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво» на 0,114. Головним фактором такого відставання підприємства-конкурента від аналізованого нами ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є його недостатня продуктивність праці.

Проведемо розрахунок інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної води за формулою 3.2:

$$K_{\text{фксп}} \text{ ПрАТ «МЗМВ»} = 0,242 + 0,2 + 0,233 + 0,201 = 0,865$$

$$K_{\text{фксп}} \text{ ПрАТ «УКРПИВО»} = 0,203 + 0,202 + 0,318 + 0,087 = 0,809$$

Аналізуючи розраховані вище інтегральні показники фінансової конкурентоспроможності підприємств з виробництва мінеральної можна

сказати наступне. Інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році є більшим за показник підприємства-конкурента на 0,056, що є свідченням вищого рівня фінансової конкурентоспроможності. Відмітимо, що розраховане значення аналізованого нами товариства відповідно до шкали оцінювання наведеної в таблиці 3.2 характеризується високими показниками діяльності, незалежністю від зовнішніх джерел фінансування, наявністю власного оборотного капіталу, ефективними управлінськими рішеннями, суттєвим зменшенням заборгованостей та відповідає експансійній фінансовій стратегії.

### 3.2 Розробка фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Процес забезпечення фінансової конкурентоспроможності є невід’ємним етапом стратегічного управління підприємством та пов’язаний з вирішенням проблеми найшвидшого досягнення запланованих результатів в умовах мінливого внутрішнього середовища і ситуації на ринку. У цьому випадку досягнення мети стає результатом, а стратегія – інструментарієм цього процесу. Тому особливої актуальності набуває формування та відбір стратегій, завданнями яких є перспективне бачення умов функціонування, позиціонування підприємства на ринку, що дозволяє не тільки вжити заходів щодо усунення небажаних наслідків або зведення їх до мінімуму, але й отримати з ситуації певні вигоди.

Проблематика сутності стратегії, процесу її формування та оцінки у контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємств розглядалась зарубіжними та вітчизняними вченими: І. Балабановим, І. Бланком, В. Герасимчуком, І. Герчиковою, М. Міллером, Л. Павловою, В. Пономаренком, В. Пріваловим, О. Пушкарем, О. Стояною, А. Томпсоном, Е. А. Уткіним, З. Е.



Шершньовою, О. Шереметом. Проведений аналіз наукових публікацій, переконує, що сучасна наукова думка запропонувала значний спектр фінансових стратегій забезпечення конкурентоспроможності підприємства, зокрема за розробками І. Ансофа, П. Друкера, Ф. Котлера, М. Маліка, М. Портера, П. Саблука, П. Стецюка, А.-А. Томсона і А.-Дж. Стрікланда, Г. Азоєва, проте жодна з них не є універсальною, має свої недоліки і не відображає повністю всієї глибини проблеми забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах кризових деформацій сучасного економічного простору, його нових викликів та запитів.

Забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства – це сукупність послідовних дій керуючої підсистеми, сфери забезпечення, що здійснюють взаємовплив на керовану підсистему для досягнення конкурентоспроможності на ринку. Будь-які управлінські процеси в системі забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства здійснюють на основі певної стратегії. Формування стратегій забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства потребує «перебудови усієї системи менеджменту та, особливо, стратегічної його частини» [51, с. 454]. Необхідною умовою при цьому є погодженість цілей і взаємозв'язок основних напрямів фінансової стратегії реалізації конкурентних переваг із загальною стратегією розвитку підприємства [42, с. 213].

Нині тлумачення змістового наповнення фінансової стратегії відбувається за двома напрямками: у широкому і вузькому розумінні. Американські економісти Р. Кларк, В. Вільсон, Р. Дейнс, С. Надо вважають, що фінансова стратегія окреслює картину розвитку підприємства в майбутньому, виступає основою для вибору альтернативи, що зумовлює природу і напрям організації фінансових відносин. Вони пов'язують її з фінансовою політикою та плануванням, хоча фінансова політика ґрунтується на детальних, конкретизованих фінансових даних, а стратегія визначає напрям руху організації [80]. Таке трактування фінансової стратегії підтримують і деякі інші вчені, які визначають її «...як довгостроковий курс фінансової політики,

розрахований на перспективу, що передбачає розв'язання великомасштабних завдань підприємства» [12].

Однак існує і звужене розуміння призначення фінансової стратегії, яке зводиться лише «до використання власних і залучених зовнішніх фінансових ресурсів для досягнення стратегічної конкурентної переваги» [39]. Очевидно, що в умовах ринку різко зростає роль ефективного управління фінансовими ресурсами підприємства, оскільки це єдиний вид ресурсів, що трансформується безпосередньо і з мінімальним часовим лагом у будь-який інший вид ресурсів, тому роль фінансових ресурсів є вирішальною при визначенні стратегічного вектору розвитку.

Старовойтов М. К. [59, с. 47] розглядає фінансову стратегію як функцію управління фінансовими потоками підприємства з метою збільшення його вартості за умови збереження фінансової рівноваги, яка забезпечується оптимальним співвідношенням між довгостроковою, поточною ліквідністю та рентабельністю. Бланк І. [6, с. 69] визначає фінансову стратегію як систему довгострокових цілей фінансової діяльності підприємства і найбільш ефективних шляхів їх досягнення. Такої ж точки зору дотримуються З. Шершньова та С. Оборська [73, с. 33].

Ю. Путятін, О. Пушкар, О. Тридід [53, с. 49] фінансову стратегію господарюючого суб'єкта розглядають як результат прийняття стратегічних рішень щодо питань ефективного залучення фінансових ресурсів та їх використання. Такий підхід у контурі єдиної фінансової стратегії дозволяє виділити два її аспекти: інвестиційну стратегію підприємства і стратегію фінансування.

А. Б. Крутик, М. М. Хайкин [34, с. 120] розглядають фінансову стратегію господарюючих суб'єктів широко і пов'язують її з фінансовим плануванням. При формуванні фінансових стратегій та аналізі забезпечення конкурентоспроможності підприємства як «фундаменту» варто звернути увагу на те, що всі підсистеми постійно розвиваються відповідно до динамічного

розвитку ринкових відносин та конкурентного середовища з метою задоволення потреб споживачів.

Проведений розрахунок інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності досліджуваного нами товариства визначив, що в майбутньому періоді підприємство повинно розробити та дотримуватись стратегії поступового розвитку або розширення.

Формування стратегії забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства вважається важким і трудомістким процесом, оскільки потребує значних витрат часу, праці і виконання комплексних розрахунків. Важливим у здійсненні цього процесу є врахування [6]:

- орієнтації фінансової стратегії на загальну стратегію розвитку підприємства на ринку;
- рівня нормативно-правового регулювання підприємницької діяльності;
- економічної та політичної ситуації в країні;
- типу ринкової позиції підприємства;
- стадії життєвого циклу підприємства і продукції, яку воно виробляє;
- ресурсного забезпечення та галузевої приналежності підприємства;
- фінансового стану та конкурентних переваг підприємств-конкурентів,
- надійності постачальників і покупців;
- рівня ризику діяльності, зумовленого інфляційними коливаннями, різкими стрибками курсу валют, ризиками неплатежів, ймовірністю настання фінансової кризи тощо.

Розглянемо етапи формування фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2019 рік (рисунок 3.2).

Метою фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є забезпечення передових позицій на ринку виробництва мінеральної води, максимізації ринкової вартості підприємства та зростання та розвиток господарюючого суб'єкта.



Рисунок 3.2 – Етапи формування фінансової стратегії підприємства [розроблено на основі 18, с. 108; 45, с. 211]

На виконання мети фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» розроблено наступні головні завдання:

- дослідження характеру та закономірностей формування фінансів;
- окреслення перспективних напрямів фінансових взаємовідносин підприємства з іншими суб'єктами господарювання, податковими органами, банками, страховими компаніями тощо;
- демаскування резервів та мобілізація ресурсів підприємства для найбільш раціонального використання виробничих потужностей, основних фондів та оборотних коштів;
- формування системи ефективного фінансового забезпечення діяльності підприємства;
- окреслення способів ефективного використання фінансових можливостей підприємства у довготерміновому періоді;
- розробка системи заходів щодо забезпечення фінансової стійкості підприємства та конкурентоспроможності;
- окреслення способів проведення успішної фінансової стратегії та стратегічного використання фінансових можливостей, нових видів продукції та підготовки кадрів підприємства, їх організаційної структури та технічного оснащення;
- забезпечення ефективного вкладання тимчасово вільних грошових коштів підприємства з метою отримання максимального прибутку;
- діагностика фінансових стратегічних поглядів ймовірних конкурентів, їхніх економічних та фінансових можливостей.

Період реалізації фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» можна вважати 5 років.

Збір інформації та оцінка фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році проведено в другому розділі роботи, результатом чого стало окреслення товариства як господарюючого суб'єкта з високими показниками діяльності та відповідно виявлення експансійного типу фінансової стратегії. Сформуємо ключові характеристики обраної експансійної фінансової стратегії (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Ключові характеристики фінансової стратегії ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Ключові напрями	Ключові характеристики фінансової стратегії
Цілі розвитку підприємства	Зростання та розвиток
Тип фінансової стратегії	Експансійна
Ключові аспекти формування фінансової стратегії	Управління витратами з метою уникнення тих, що не сприяють створенню додаткової цінності; формування ефективної системи управління оборотним капіталом
Стратегія фінансування	Стратегія збільшення позикового капіталу
Інвестиційна стратегія	Стратегія реального інвестування, стратегії інтеграції (горизонтальної, вертикальної)
Управління витратами	Припустиме зростання обсягу прямих витрат, запобігання невиправданим витратам
Дивідендна політика	Політика відсутності дивідендних виплат на користь капіталізації прибутку

Стадія зростання супроводжується розширенням обсягів товарообороту, що, в свою чергу, зумовлює підвищену потребу в інвестиціях. Маючи гарну репутацію, провідні позиції на ринку та аналізоване нами товариство потребує розширення діяльності шляхом виходу на Європейські ринки. На даному етапі необхідним стає достатність фінансових ресурсів для розширення діяльності товариства. В 2018 році власний капітал ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» становить 91,5% всього капіталу. Вважаємо, що операційна діяльність господарюючого суб'єкта забезпечить покриття поточних витрат, а величина прибутку буде достатньою для реінвестування. При цьому, для розширення діяльності можуть бути додатково застосований наступний напрям збільшення обсягу власного капіталу шляхом розширення кола вкладників.

Демонструючи прискорення темпів нарощення обсягів діяльності, аналізоване нами товариство підвищує і без того високий рівень довіри з боку кредитних установ та можуть претендувати на збільшення обсягів

кредитування. З позицій довгострокової перспективи таке кредитування є важливим і необхідним джерелом фінансування на стадії зростання.

Намагаючись забезпечити розширення обсягів діяльності, підприємства торгівлі мають впроваджувати жорсткий контроль за операційними витратами. Крім того, вимога контролю операційних витрат пов'язана із збільшенням потреби у робочому капіталі для фінансування зростаючих обсягів запасів і готівки, а, відповідно, і витрат на їх обслуговування. Хоча операційна рентабельність на стадії зростання не вважається цільовим пріоритетом через неможливість забезпечити одночасно високий її рівень і прискорені темпи товарообороту, тим не менш контроль над витратами дозволить вийти на прийнятний рівень рентабельності, що, з точки зору формування фінансової стратегії, може розглядатися як один із критеріїв її ефективності [16, с. 26].

Управління витратами в межах фінансової стратегії має визначати також пріоритети у розмірах і напрямках дискреційних витрат. Як справедливо зазначають М.І. Баканов, В.В. Мелентьєва, «невиправдане скорочення дискреційних витрат означає зниження якості прибутку, тому що такі витрати необхідні для розвитку бізнесу. З іншого боку, скорочення цих витрат може відігравати позитивну роль, якщо сформована раніше політика дискреційних витрат не відповідала вимогам положення підприємства на ринку» [4, с. 60]. Тому визначаючи цілі фінансової стратегії на стадії зростання важливо не намагатись згладити коливання у рівні прибутку за рахунок невиправданого скорочення або збільшення витрат на рекламу або навчання персоналу, а визначення обґрунтованого їх розміру, що відповідатиме завданням розширення обсягів діяльності торговельного підприємства.

Інвестиційна стратегія ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» має визначити основні напрями зростання підприємства і бути спрямована переважно на реальні інвестиції у нарощення матеріального (технічного, просторового та товарного) потенціалу.

Оскільки у межах фінансової стратегії мають бути прийняті рішення стосовно заохочення власників, то на стадії зростання пріоритети у дивідендній

політиці мають бути пов'язані із переважною капіталізацією прибутку. Виплата незначних дивідендів власникам, з нашої точки зору, можлива тільки за умов високого рівня рентабельності і виключно для утримання їх у бізнесі.

Розроблена фінансова стратегія ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» включає дотримання системи управління витратами, оборотним капіталом, збільшення позикового капіталу, реального інвестування, зростання обсягу прямих витрат, запобігання невиправданим витратам, а також відсутність або скорочення дивідендних виплат на користь капіталізації прибутку. Результатом впровадження експансійної стратегії має стати збільшення обсягів реалізації продукції шляхом виходу на Європейські ринки збуту.

### 3.3 Прогнозна оцінка фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Запропонована стратегія забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в блоці її розробки включає використання методів прогнозування. Саме тому, нами пропонується розрахувати прогнозний інтегральний показник фінансової конкурентоспроможності досліджуваного товариства для виявлення тенденцій його зміни та визначені ефективності впроваджених заходів.

Початковим етапом розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2019 рік є складання прогнозного балансу та звіта про фінансові результати, що стане основою для подальших розрахунків інтегрального показника.

Проектування фінансової звітності пропонується здійснити з використанням методу відсотку від продажу оскільки припускається, що при



максимальному використанні наявних ресурсів (активів) разом із зростанням обсягів реалізації має пропорційно зростати низка статей балансу. Подібне припущення має раціональну основу, тому що для забезпечення більших обсягів виробництва потрібні нові основні фонди; для забезпечення реалізації більшої кількості товарів необхідно збільшувати товарні запаси і т.п. З іншого боку, зміна статей балансу у грошовому вимірнику далеко не завжди відбувається пропорційно зміні обсягів реалізації. Тому метод процента від продажу може бути придатним лише для складання «чорнового» варіанта проектного балансу.

Побудуємо прогнозований звіт про фінансові результати ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», на основі якого здійснимо прогноз його рентабельності в майбутньому періоді. При цьому врахуємо наступні припущення:

1. Чистий дохід (виручку) від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг) підприємство планує збільшити на 28%. Таке планове значення темпу приросту виручки від реалізації визначене шляхом дослідження тенденції зміни вартості виручки протягом 2016-2018 років. Підставою для цього припущення є те, що ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» планує розширення діяльності шляхом виходу на Європейський ринок, впровадження нового обладнання й передових технологій, а також проведення рекламної акції серед постійних клієнтів, яка буде стимулювати їх збільшити обсяги замовлень.

2. Суму витрат, які включені до собівартості реалізованої продукції, у розрахунку на 1 грн. виручки від реалізації підприємство має можливість знизити у наступному році на 0,06 грн. за рахунок зменшення інших операційних витрат.

3. Адміністративні витрати, інші операційні доходи та витрати, а також інші фінансові доходи, інші доходи, фінансові витрати та інші витрати підприємство залишить на рівні 2018 року.

Прогнозований звіт про фінансові результати ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2019 рік надано в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5 – Прогнозований звіт про фінансові результати ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2019 рік, тис. грн.

Статті	2018 рік	Прогноз	2019 рік
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	449597	Збільшити на 28%	575484,16
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	370237	Зменшити на 6 коп.	439374,3104
Валовий прибуток:	79360	–	101580,8
Інші операційні доходи	8290	–	8290
Адміністративні витрати	18265	–	18265
Витрати на збут	12770	–	12770
Інші операційні витрати	8134	–	8134
Фінансовий результат від операційної діяльності:			
прибуток	48481		70701,8
збиток			
Інші фінансові доходи			
Інші доходи	289		289
Фінансові витрати		–	
Інші витрати	564	–	564
Фінансові результат до оподаткування:			
прибуток	48206		70426,8
збиток			
Витрати (дохід) з податку на прибуток	8747		12778,97
Чистий фінансовий результат:			
прибуток	39459		57647,83
збиток			

За нашими розрахунками ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» під впливом прийнятих заходів має можливість у прогнозованому році значно покращити прибутковість своєї діяльності. Так, чистий фінансовий результат підприємства в 2019 році має можливість збільшитись на 18188,83 грн. і становить 57647,83 грн. Однак, прогноз, який був зроблений вище, тільки перша частина сукупного процесу прогнозування.

Для складання прогнозованого балансу потрібно згрупувати статті балансу, а саме визначити автоматично утворені і регульовані статті і розрахувати їхні прогнозовані значення. До автоматично утворених статей балансу відносять: необоротні активи, оборотні активи та поточні зобов'язання і забезпечення. Всі інші статті балансу є регульованими.

При збільшенні обсягу реалізації ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2019 році на 28% пропорційно повинні зрости автоматично утворенні статті балансу (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Прогнозний баланс підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2019 рік

Статті	На 2018 рік	Прогноз	На 2019 рік				
			1-й прогноз	ДНФ	2-й прогноз	Додаткові умови	Остаточний прогноз
1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Актив</b>							
I. Необоротні активи							
Нематеріальні активи	6518	1,28	8343,04		8343,04		8343,04
Незавершені капітальні інвестиції	0		0		0		0
Основні засоби	148650	1,28	190272		190272	1,04	197882,9
Довгострокові фінансові інвестиції	312	1,28	399,36		399,36		399,36
Довгострокова дебіторська заборгованість	0		0		0		0
Відстрочені податкові активи	4200	0,75	3150		3150		3150
Усього за розділом I	159680		202164,4		202164,4		209375,9
II. Оборотні активи							
Запаси	35843	1,28	45879,04		45879,04		45879,04
Векселі одержані	0		0		0		0
Дебіторська заборгованість за розрахунками	83936	1,28	107438,08		107438,08	скоротити на 4 дні	101043,8
Інша поточна дебіторська заборгованість	98	1,28	125,44		125,44		125,44
Гроші та їх еквіваленти	1114	1,28	1425,92		1425,92	2777	4202,92
Інші оборотні активи	1060	1,28	1356,8		1356,8		1356,8
Усього за розділом II	122051	-	156225,28		156225,28		152608
III. Необоротні активи, утримувані для продажу, та групи вибуття	0		0		0		0
<b>Баланс</b>	<b>281731</b>		<b>358389,68</b>		<b>358389,68</b>		<b>361983,9</b>

Продовження таблиці 3.6

1	2	3	4	5	6	7	8
<b>Пасив</b>							
I. Власний капітал							
Зареєстрований (пайовий) капітал	21474	-	21474		21474		21474
Додатковий капітал	3669	-	3669		3669		3669
Емісійний дохід	3648		3648				
Резервний капітал	3221	-	3221		3221		3221
Нерозподілений прибуток	229223	57647,83	286870,8		286870,8		286870,8
Усього за розділом I	257587	-	318882,8		318882,8		318882,8
II. Довгострокові зобов'язання і забезпечення	0	-	0		0		0
III. Поточні зобов'язання і забезпечення							
Короткострокові кредити банків	0		0	8602,534	8602,53	397,47	9000,00
Поточна кредиторська заборгованість за товари, роботи, послуги	10420	1,28	13337,6		13337,6	Подовжити на 2 дні	16534,73
Поточна кредиторська заборгованість за розрахунками	5571	1,28	7130,88		7130,88		7130,88
Поточні забезпечення	8080	1,28	10342,4		10342,4		10342,4
Інші поточні зобов'язання	73	1,28	93,44		93,44		93,44
Усього за розділом III	24144		30904,32		39506,85		43101,45
IV. Зобов'язання, пов'язані з необоротними активами,	0		0		0		0
V. Чиста вартість активів недержавного пенсійного фонду	0		0		0		0
<b>Баланс</b>	<b>281731</b>		<b>349787,15</b>		<b>358389,68</b>		<b>361984,3</b>
<b>ДНФ</b>			<b>-8602,53</b>				

Після першого етапу прогнозування, який був здійснений на основі методу проценту від продажу, активи підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2019 році є більшим за пасиви на 8602,53 тис. грн. Ця сума визначає загальні фінансові потреби підприємства станом на кінець 2019 року.

Для того, щоб урівняти активи і пасиви балансу, необхідно прийняти рішення про розподіл суми додатково необхідних фондів, тобто визначити джерела покриття активів. Саме цьому, пропонується збільшити короткострокові кредити банків ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 8602,53 тис. грн. Хоча проєктований баланс і має завершений вигляд, процес його складання і аналізу ще не закінчено. Під час проведення аналітичних процедур не завжди можна повністю покладатися на припущення про пропорційне збільшення автоматично утворених статей балансу та максимальне використання наявних активів. Досить часто підприємства мають основні засоби, які вищі за потребу, надлишок або нестачу грошових активів, запасів тощо. А тому прогноровані значення статей балансу потребують уточнення на основі використання інформації поточного обліку, аналітичних досліджень.

Враховуючи, що потрібні управлінські рішення можуть суттєво впливати на фінансовий стан підприємства, доцільно при складанні прогнорованого балансу його статті розглядати як регульовані, а не автоматично утворені.

Більшість первинних прогнорів, підготовлених з допомогою методу відсотку від продажу, підлягають додатковому уточненню. Це стосується насамперед, необоротних і оборотних активів, оскільки їх надмірне нарощення з фінансової точки зору є не вигідним для підприємства.

Додатковими умовами прогнорвання балансу підприємства ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є наступні:

1. Оновлення основних засобів на 4% шляхом введення нових ліній розливу мінеральної води.

2. Прискорення погашення дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги планується на 4 дні. Середній термін погашення коштів дебіторами в 2019 року становив 67,2 дня. Відповідно дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги в прогнорному 2019 році становитиме:

$$575484,16 \times (67,2 - 4) / 360 = 101043,8 \text{ тис. грн.}$$

3. Збільшення найбільш ліквідних активів на суму 2777 тис. грн., що в 2019 році становитиме 4202,92 тис. грн.

4. Збільшення вартості короткострокових кредитів банків на 397,47 тис. грн., що в прогностному році становитиме 9000 тис. грн.

5. Подовжити виплату кредиторської заборгованості за товари, роботи, послуги на 2 дні, що в прогностному 2019 році становитиме – 16534,73 тис. грн.

Прогнозні дані фінансової звітності є основою для розрахунку рівня фінансової конкурентоспроможності аналізованого товариства в 2019 році. Розрахунки пропонуємо проводити з використанням методу інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності (таблиця 3.7).

Наведемо динаміку зміни часткових інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності аналізованого господарюючого суб'єкта на рисунку 3.3.

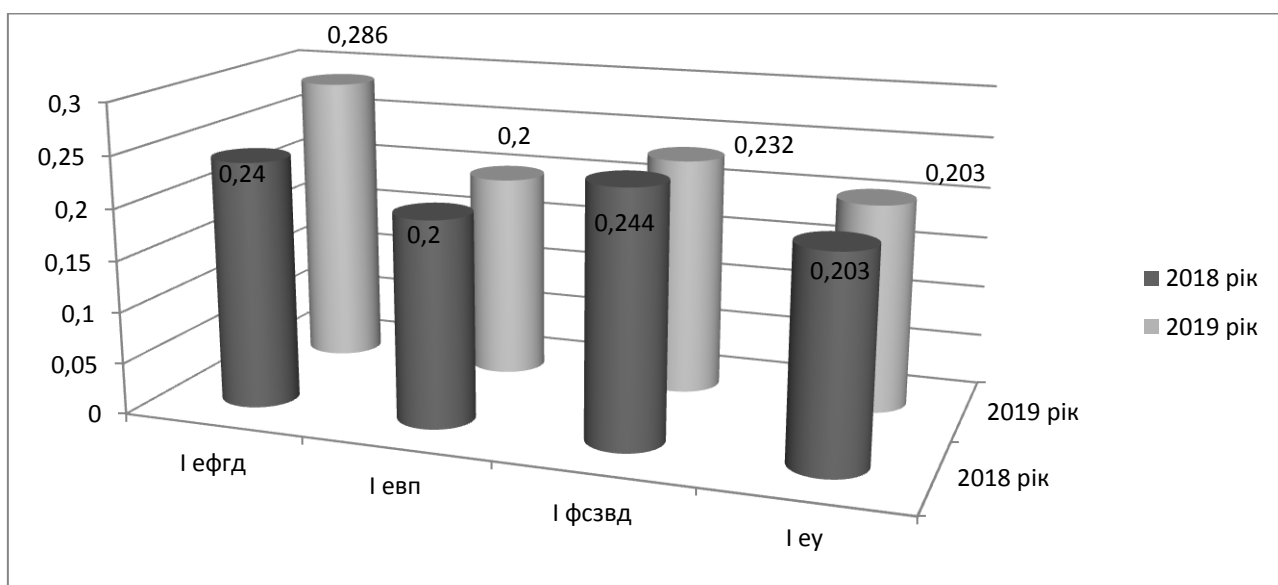


Рисунок 3.3 – Значення часткових інтегральних показників фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод»

Аналізуючи рисунок 3.3 можна зробити наступні висновки. Так, значення інтегрального показника ефективності фінансово-господарської діяльності аналізованого підприємства в прогностному році перевищує значення 2018 року на 0,046, що є свідченням більш ефективної його діяльності.

Таблиця 3.7 – Складники фінансової конкурентоспроможності  
 ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на 2018-2019 роки

Показник	2018 рік	2019 рік	Норма- тивне значення	Вагові коєфі- цієнти
1. Показники ефективності фінансово-господарської діяльності				
1.1. Рентабельність активів	0,136	0,179	0,15	0,0525
1.2. Рентабельність власного капіталу	0,153	0,200	0,2	0,0525
1.3. Рентабельність продукції	0,108	0,123	0,3	0,0525
1.4. Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,046	0,098	0,25	0,07
1.5. Коефіцієнт загальної ліквідності	5,055	3,541	1	0,0525
1.6. Коефіцієнт фінансової незалежності	0,914	0,881	0,5	0,07
2. Показники ефективності взаємодії з партнерами				
2.1. Частка дебіторської заборгованості в оборотних активах	0,697	0,663	0,3	0,06
2.2. Частка кредиторської заборгованості у поточних зобов'язаннях	0,997	0,789	0,3	0,06
2.3. Співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості	3,535	2,975	1	0,08
3. Показники фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності				
3.1. Коефіцієнт зносу основних засобів	0,529	0,529	0,03	0,05
3.2. Частка оборотних активів у майні підприємства	0,433	0,422	0,75	0,075
3.3. Частка запасів в оборотних активах	0,294	0,301	0,4	0,05
3.4. Матеріаломісткість	0,747	0,747	0,5	0,05
3.5. Фондовіддача	3,203	2,908	2,5	0,075
4. Показники ефективності управління				
4.1. Плинність кадрів	0,028	0,028	0,05	0,08
4.2. Продуктивність праці	1599,989	2047,986	250	0,06
4.3. Коефіцієнт підвищення кваліфікації	0,000	0,000	0,1	0,06
Інтегральні показники				
I ефгд	0,240	0,286		
I евп	0,200	0,200		
I фсзвд	0,244	0,232		
I еу	0,203	0,203		
<b>К фксп</b>	<b>0,887</b>	<b>0,922</b>		

Збільшення інтегрального показника ефективності фінансово-господарської діяльності в 2019 році відбулось в результаті збільшення показників рентабельності підприємства в прогностному році по відношенню до 2018 року. Значення інтегрального показника ефективності взаємодії з партнерами та інтегрального показника ефективності управління протягом 2018-2019 років залишились незмінними, а саме 0,20 та 0,203 відповідно. Інтегральний показник фінансової спроможності забезпечення виробничої діяльності в прогностному 2019 році зменшився на 0,012 і становив – 0,232, що є свідченням послаблення виробничої діяльності господарюючого суб'єкта та відбулось в результаті зниження частки дебіторської заборгованості в оборотних активах, збільшення кредиторської заборгованості в поточних зобов'язаннях і забезпеченнях, а також зменшення фондівіддачі.

Розрахункове значення інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в прогностному році становило – 0,922, що є більшим за значення 2018 року на 0,035 та свідчить про підвищення фінансової конкурентоспроможності. Наведемо значення Кфксп ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2018-2019 роки на рисунку 3.4.

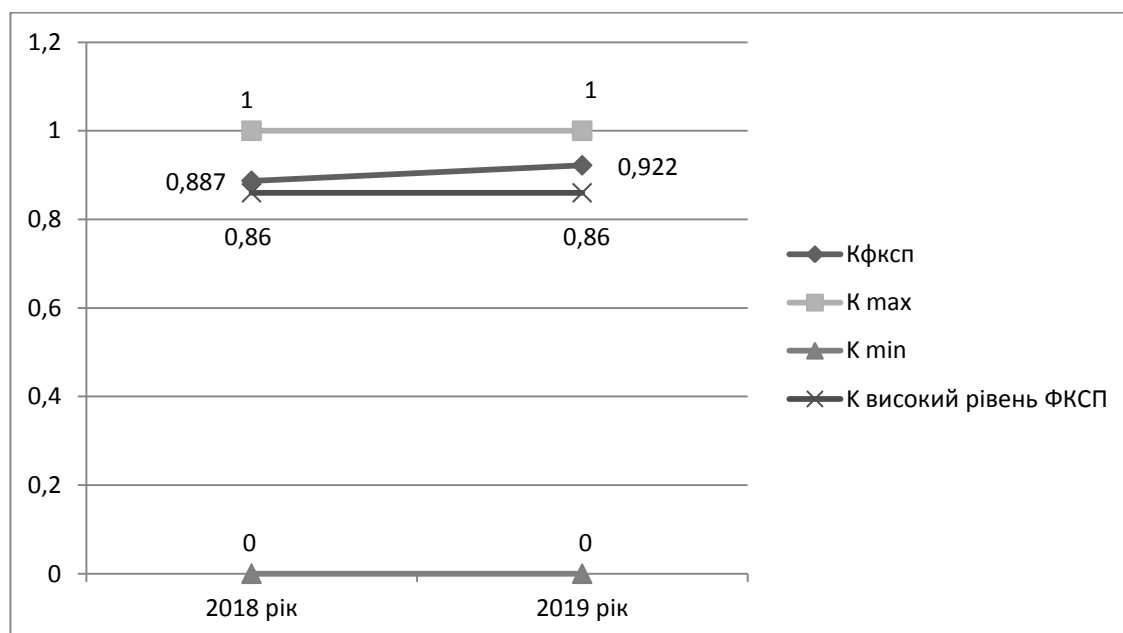


Рисунок 3.4 – Значення Кфксп ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2018-2019 роки



Аналізуючи рисунок 3.4 відмітимо, що значення інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» за 2018-2019 роки перевищують мінімально встановлений поріг зони високого рівня конкурентоспроможності – 0,86. Головними факторами підвищення рівня фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» є: покращення всіх показників рентабельності; збільшення коефіцієнту абсолютної ліквідності; зменшення частки дебіторської та кредиторської заборгованостей в оборотних активах та поточних зобов'язаннях і забезпеченнях підприємства відповідно; зростання продуктивності праці.

Саме тому, вважаємо, що впровадження системи моніторингу та фінансової стратегії з забезпечення фінансової конкурентоспроможності стане поштовхом до розширення діяльності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» та закріплення передових конкурентних позицій на ринку виробництва мінеральних вод.

### Висновки за розділом 3

Впроваджено систему моніторингу фінансової конкурентоспроможності на ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», що передбачає проведення постійного спостереження за найважливішими поточними результатами фінансової діяльності підприємства в умовах кон'юнктури ринку товарів та послуг, що постійно змінюються. Окреслено мету моніторингу, а саме: відстеження та своєчасне виявлення відхилень фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих

напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності.

Доведено необхідність використання методу розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства для проведення моніторингу як методу комплексної оцінки, що передбачає аналіз основних фінансових коефіцієнтів за чотирма фінансовими блоками шляхом порівняння отриманих значень із рекомендованими нормативними величинами та коригування їх на величину вагового коефіцієнта. Результатом даного методу стало підтвердження лідируючих позицій на ринку виробництва мінеральної води в порівнянні з найбільшим конкурентом та визначення відповідності результатів експансійної стратегії розвитку господарюючого суб'єкта.

Розроблено фінансову стратегію розширення досліджуваного ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», що включає дотримання системи управління витратами, оборотним капіталом, збільшення позикового капіталу, реального інвестування, зростання обсягу прямих витрат, запобігання невиправданим витратам, а також відсутність або скорочення дивідендних виплат на користь капіталізації прибутку. Результатом впровадження експансійної стратегії має стати збільшення обсягів реалізації продукції шляхом виходу на Європейські ринки збуту.

На основі впровадженої фінансової стратегії забезпечення фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» побудовано прогностну фінансову звітність, основним припущенням складання якої стало розширення діяльності господарюючого суб'єкта на Європейські ринки. Таким чином, при збільшенні доходу від реалізації продукції досліджуваного товариства на 28% підприємство може отримати на 46% більше прибутку, що може бути спрямованим на подальше розширення діяльності, оновлення обладнання, маркетингову діяльність та ін. Проведені розрахунки інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в прогностному році свідчать про його зростання, що є свідченням ефективності запропонованих заходів.

## ВИСНОВКИ

У роботі вирішено важливе науково практичне завдання, що полягає у дослідженні механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства та напрямках підвищення її ефективності. На підставі отриманих у роботі результатів можна зробити наступні висновки.

1. На основі дослідження праць вітчизняних і зарубіжних науковців знайдено уточнення поняття «фінансова конкурентоспроможність підприємства», під якою пропонується розуміти комплексний індикатор ефективності фінансової діяльності підприємства, що відображає достатність фінансових ресурсів для забезпечення самофінансування, розширеного відтворення та формування іміджу господарюючого суб'єкта в конкурентному середовищі.

2. Визначено головні етапи механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю господарюючого суб'єкта, а саме: формування мети управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства; визначення завдань в межах окресленої мети; вибір об'єкту чи об'єктів дослідження; формування сукупності показників оцінки; збір інформації для проведення оцінки; проведення аналізу; визначення негативних чинників впливу на рівень фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта; розробка та впровадження управлінських рішень щодо нейтралізації чи зменшення впливу негативних чинників.

3. Розглянуто методичне забезпечення оцінки фінансової конкурентоспроможності підприємства, що запропоновано розділити на економіко-математичні методи оцінки та матричні. До економіко-математичних методів оцінки фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта відносяться: метод різниць, сум, добутків, рангів та матричний метод. Дані методи дозволяють застосувати показники, що свідчать про фінансові результати господарювання, фінансовий стан підприємства, врахувати

ефективність структури майна та джерел його формування, що дозволяє отримати узагальнюючу оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності.

4. Оцінку рівня фінансової конкурентоспроможності на основі матричних методів пропонується проводити за допомогою *SWOT*-аналізу та бенчмаркінгу. Результатом проведення *SWOT*-аналізу є система прийнятих дій, направлених на посилення конкурентних позицій підприємства та його розвиток. Бенчмаркінг виявляє головні фактори успіху у досліджуваних об'єктах. Результати методів моделювання дозволяють провести широкомасштабну і, що дуже важливо, достатньо об'єктивну оцінку конкурентної позиції підприємства в галузі.

5. Проведений аналіз фінансово-економічної діяльності визначив, що підприємство ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» протягом 2016-2018 років має стійкий фінансовий стан, оптимальну структуру капіталу та активів, достатність власного та власного оборотного капіталу, високі темпи росту виручки від реалізації, а також прибутковість діяльності з тенденцією до її підвищення. Негативними чинниками впливу на загальний фінансово-господарський стан господарюючого суб'єкта є недостатність високоліквідних коштів та незначне зниження фінансової стійкості.

6. Аналіз фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в 2018 році на основі економіко-математичних методів визначив господарюючий суб'єкт як підприємство з високим рівнем фінансової конкурентоспроможності в порівнянні з п'ятьма іншими підприємствами з виробництва мінеральної води. Так, метод різниць не дав узагальнюючого показника, який би визначив місце підприємства в конкурентному середовищі, але за більшістю аналізованих факторів впливу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займало перші позиції. Метод сум визначив, що досліджуване нами товариство займає третє місце. За методом добутку ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» займав друге місце уступаючи при цьому ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв та мінеральних вод Укрпиво». Результати отримані за

методом рангів та матричним методом визначили ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» як підприємство з найвищим рівнем фінансової конкурентоспроможності серед сукупності підприємств з виробництва мінеральної води.

7. Проведена оцінка фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» на основі SWOT-методу окреслила головні шляхи забезпечення фінансової конкурентоспроможності підприємства, що можливе при збільшенні обсягів діяльності, виходу на нові ринки збуту, оновленні матеріально-технічної бази, збільшенні розміру мінімального прибутку, та впровадженні системи маркетингових досліджень за рахунок наявності передових технологій, високій репутації господарюючого суб'єкта, високої кваліфікації персоналу, наявності бази постійних покупців та стійкого фінансового стану.

8. Результатом проведеного бенчмаркінгу ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в порівнянні з підприємством-еталоном ПрАТ «Українська галузева компанія по виробництву пива, безалкогольних напоїв, та мінеральних вод Укрпиво» є розроблена програма підвищення фінансової конкурентоспроможності господарюючого суб'єкта, що складається з наступних заходів: покращення структури активів шляхом збільшення частки оборотних активів в сукупних активах підприємства результатом чого стане прискорення їх оборотності, оновлення основних засобів господарюючого суб'єкта, а також збільшення вартості частки найбільш ліквідних активів для погашення поточної заборгованості, за рахунок збільшення нерозподіленого прибутку.

9. Впроваджено систему моніторингу фінансової конкурентоспроможності на ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», що передбачає проведення постійного спостереження за найважливішими поточними результатами фінансової діяльності підприємства в умовах кон'юнктури ринку товарів та послуг, що постійно змінюються. Окреслено мету моніторингу, а саме: відстеження та своєчасне виявлення відхилень

фактичних результатів фінансової діяльності від передбачуваних та від результатів господарювання підприємств-конкурентів, недоліків, які призводять до погіршення фінансового стану підприємства проти конкурентів, з'ясування причин цих відхилень, короткострокове прогнозування щодо відповідного коригування окремих напрямків фінансової діяльності з метою її нормалізації та підвищення конкурентоспроможності.

10. Доведено необхідність використання методу розрахунку інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності підприємства для проведення моніторингу як методу комплексної оцінки, що передбачає аналіз основних фінансових коефіцієнтів за чотирма фінансовими блоками шляхом порівняння отриманих значень із рекомендованими нормативними величинами та коригування їх на величину вагового коефіцієнта. Результатом даного методу стало підтвердження лідируючих позицій на ринку виробництва мінеральної води в порівнянні з найбільшим конкурентом та визначення відповідності результатів експансійної стратегії розвитку господарюючого суб'єкта.

11. Розроблено фінансову стратегію розширення досліджуваного ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод», що включає дотримання системи управління витратами, оборотним капіталом, збільшення позикового капіталу, реального інвестування, зростання обсягу прямих витрат, запобігання невиправданим витратам, а також відсутність або скорочення дивідендних виплат на користь капіталізації прибутку. Результатом впровадження експансійної стратегії має стати збільшення обсягів реалізації продукції шляхом виходу на Європейські ринки збуту.

12. На основі впровадженої фінансової стратегії забезпечення фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» побудовано прогнозну фінансову звітність, основним припущенням складання якої стало розширення діяльності господарюючого суб'єкта на Європейські ринки. Таким чином, при збільшенні доходу від реалізації продукції досліджуваного товариства на 28% підприємство може отримати на 46% більше

прибутку, що може бути спрямованим на подальше розширення діяльності, оновлення обладнання, маркетингову діяльність та ін. Проведені розрахунки інтегрального показника фінансової конкурентоспроможності ПрАТ «Миргородський завод мінеральних вод» в прогнозованому році свідчать про його зростання, що є свідченням ефективності запропонованих заходів.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ІНФОРМАЦІЙНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегия и практика / Г.Л. Азоев. – М.: Центр экономики и маркетинга, 1996. – 208 с
2. Акмаев А.І. Удосконалення оцінки конкурентоспроможності підприємства в умовах глобалізації / А.І. Акмаев, Н.В. Коваленко // Проблемы материальной культуры: экономические науки, 2007. – № 1. – С. 7–10.
3. Ансофф И. Стратегическое управления / Под ред. Л.И. Евенко: М.: Экономика, 1989. — 519 с.
4. Баканов М. И. Оценка качества прибыли торгового предприятия / М.И. Баканов, В. В. Мелетьева // Корпоративный менеджмент. – 2011. - №1. – С. 58-64.
5. Баканов М.И. Теория экономического анализа [учебник] / Баканов М.И., Шеремет А.Д.. М.: Финансы и статистика, 1994. — 288 с.
6. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: [Учеб. курс] / И.А. Бланк. — К.: Ника-Центр, Эльга, 2003. — 511 с.
7. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: [учебный курс] / И. А. Бланк. — К.: Ника-Центр: Эльга, 2006. — 554 с.
8. Блауг М. Экономическая мысль в ретроспективе / М. Блауг : пер. с англ., 4-е из. — М. : Дело Лтд, 1994.
9. Богма О. С. Особливості управління фінансовими ресурсами вітчизняних підприємств / О. С. Богма, А. С. Павлова // Вісник запорізького національного університету. – 2012. – №1(13). – С. 195-199.
10. Большая советская энциклопедия. [В 30-ти Т.] Т.13 конда-кун. / Гл. ред. А.М. Прохоров. Изд. 3-е. – М.: “Сов. Энциклопедия”, 1973. – 608 с.
11. Бондар Н.М. Економіка підприємства: [Навчальний посібник] /Н.М. Бондар – К.: Видавництво А.С.К., 2004. – 400 с.
12. Бочаров В. В. Корпоративные финансы / В. В. Бочаров, В. Е. Леонтьев. — СПб. : Питер, 2008. — 592 с.



13. Ван Хорн Джеймс К., Основы финансового менеджмента: 11-е изд.: Пер. с англ. / Ван Хорн Джеймс К., Вахович мл., Джон М. — М. : Издательский дом «Вильямс», 2001. — 992 с.
14. Василик О.Д. Теорія фінансів: [Навч. підручник].— К.:НІОС, 2000. — 416 с.
15. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностика и организация: монография / А.Э. Воронкова. — [2-е изд.]. — Луганск : ВНУ им. В. Даля, 2004. — 320 с.
16. Гросул В. А. Формування фінансової стратегії підприємств роздрібної торгівлі : монографія / В. А. Гросул, Т. С. Колеснік. — Х.: ХДУХТ, 2015. — 239 с. — Режим доступу до ресурсу: <http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1221/1/2015~1.PDF>
17. Гудзь О. І. Обґрунтування фінансової конкурентоспроможності підприємства як основи формування фінансової стратегії / О. І. Гудзь, Н. Я. Яневич // Глобальні та національні проблеми економіки. Миколаївський національний університет ім. В.О. Сухомлинського. — 2017. — №16. — С. 291-296
18. Гудзь О. І. Формування фінансової стратегії підприємства [Електронний ресурс] / О. І. Гудзь // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. — С. 107-110. — Режим доступу до ресурсу: <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/24-1-2017/25.pdf>
19. Должанський І.З. Конкурентоспроможність підприємства: навчальний посібник / І.З. Должанський, Т.О. Загорна. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 384 с.
20. Економіка підприємства: [Підручник] / За заг. Ред С.Ф. Покропивного. — Вид.2-ге, перероб. та доп. — К.: КНЕУ, 2001. — 528 с.
21. Економічний аналіз: [Навчальний посібник] / За ред. д. е. н., проф. Ф. Ф. Бутинця. — Житомир: ПП «Рута», 2003. — 680 с.
22. Жилінська О. І. Теоретичні аспекти оцінювання конкурентоспроможності підприємства на засадах бенчмаркінгу / О. І. Жилінська, В. Є. Волошина // Бізнес інформ. — 2012. — №10. — С. 96-101

23. Зятковський І.В. Фінанси підприємств: [Навчальний посібник] — К.: Либідь, 2002. — 365с.
24. Иванов Ю.Б. Конкурентоспособность предприятия: оценка, диагностика, стратегия: монография / Ю.Б. Иванов. — Харьков : ХНЭУ, 2004. — 256 с.
25. Каплина О.В. Использование статистических методов при оценке конкурентоспособности массового товара / О.В. Каплина // Вопросы статистики. — 2001. — № 3. — С. 32–39.
26. Кныш М.И. Конкурентные стратегии: Учебное пособие / М.И. Кныш. — СПб.: Тип. “Любавич”, 2000. — 284 с
27. Козак Н. Бенчмаркинг как инструмент повышения конкурентоспособности компании / Н. Козак // Рынок капитала. — 2000. — № 1-2. — С. 17 – 21.
28. Конкурентоспроможність підприємства: оцінка рівня та напрями підвищення: [за заг. ред. О. Г. Янкового]. — Одеса: Атлант, 2013. — 470 с.
29. Коробов М.Я. Фінансова діяльність підприємства: [Навч. підручник] / М. Я. Коробов, П. І. Орлов, К.Я. Петрова — 2 ге вид. перероб. - К.: Либідь, 2002. - 384 с.
30. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. — К.: Знання, КОО 2000. — 378 с.
31. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. — М.: Дека, 1997. — 304 с.
32. Корпан О.С. Фінансова стратегія підприємств легкої промисловості: принципи формування та особливості реалізації / О.С. Корпан // Моделювання регіональної економіки. — 2012. — № 1. — С. 143–160 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre\\_2012\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Modre_2012_1_20).
33. Костирко Л. А. Стратегія фінансово-економічної діяльності господарюючого суб'єкта : методологія і організація: [Монографія]. — Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2002. — 560 с.

34. Крутик А. Б. Основы финансовой деятельности предприятия : учеб. пособ. / А. Б. Крутик, М. М. Хайкин. – [2-е изд., перераб. и доп.]. — СПб. : Бизнес-пресса, 2003. — 448 с.

35. Кузнецов Г. П. Финансовая конкурентоспособность предприятий сферы транспортно- экспедиционных услуг / Г. П. Кузнецов ; СПбГИЭУ. — СПб., 2008. — 142 с.

36. Куліков П. М. Економіко-математичне моделювання фінансового стану підприємства: [Навчальний посібник] / П. М. Куліков, Г. А. Іващенко. — Х.: ВД «ИНЖЕК», 2009. — 152 с.

37. Лахтіонова Л. А. Фінансовий аналіз суб'єктів господарювання: [Монографія] / Л.А. Лахтіонова. — К.: КНЕУ, 2001. — 387 с.

38. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения / Б. Г. Литвак. — М.: Дело, 2000. — 392 с

39. Лондар С. Л. Фінанси : [Навчальний посібник] / С. Л. Лондар, О. В. Терещенко. — Вінниця: Нова Книга, 2009. — 384 с.

40. Мазаракі А. А. Економіка торгівельного підприємства: [підручник]/ Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М. — К.: Хрещатик, 1999. — 800 с.

41. Майорова Т.В. Інвестиційна діяльність: [Підручник для студ. вищ. навч. закл.] / Т.В. Майорова. — К.: Центр учбової літератури, 2009. — 472 с.

42. Нефедова О. Г. Конкурентоспроможність в умовах зовнішніх змін // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — 2007. — № 5 (том 2). — С. 212–215.

43. Нємцов В. Д. Стратегічний менеджмент: [Навчальний посібник] / В. Д. Нємцов, Л. Є. Довгань. — М.: «ЕксОб», 2001. — 559 с.

44. Орлюк О. П. Фінансова енциклопедія / О. П. Орлюк, Л. К. Воронова, І.Б. Заверуха та ін. — К. : Юрінком Інтер, 2008. — 472 с.

45. Партин Г. О. Фінансова стратегія у системі управління фінансами підприємства / Г. О. Партин, О. Я. Митрухіна // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — №19.6. — С. 208-2014.

46. Педченко Н. С. Моніторинг фінансової конкурентоспроможності підприємств: [Монографія] / Н. С. Педченко — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2007. — 103 с.
47. Пересада А.А. Фінансові інвестиції. — К.: КНЕУ, 2006. — 728 с.
48. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: [Підручник] / А. М. Поддєрьогін, А. М. Білик, Л. Д. Буряк / [Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєрьогін]. — 5-те вид., перероб. та допов. — К.: КНЕУ, 2004. — 546 с.
49. Поддєрьогін А. М. Фінанси підприємств: [Підручник] / Під ред. А. М. Поддєрьогіна — 2-ге вид., перероб. і доп. - К. : КНЕУ, 2005. - 384с.
50. Подольська О. В. Фінансовий аналіз: [навчальний посібник] / О. В. Подольська, О. В. Яріш. — К.: Центр навчальної літератури, 2007. — 488 с.
51. Портер М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов. — М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.
52. Примак Т.О. Маркетинг: Навч. пос. — К.: МАУП, 2004. — 228 с.
53. Путятин Ю. А. Финансовые механизмы стратегического управления развитием предприятия : монография / Ю. А. Путятин, А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед. — Х. : Основа, 2000. — 488 с.
54. Радова Л. Д. Фінансова стратегія в системі управління підприємством / Л. Д. Радова, А. В. Череп // Держава та регіони. — 2005. — № 2. — С. 130–135.
55. Райзберг Б.А., Лазовский Л.Ш., Стародубцева Е.Б. Современный экономический словарь. — М.: ИНФРА-М, 1997. — 496 с.
56. Руда Р.В. Фінансова стратегія як основа життєдіяльності підприємства/ Р.В. Руда // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. — 2014. — № 2. — С. 123–126 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb\\_2014\\_2\\_27](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2014_2_27).
57. Саблук П.Т. Формування та функціонування ринку агропромислової продукції: практ. посібник / П.Т. Саблук. — К. : ІАЕ, 2000. — 556 с.
58. Смірнов Ю. О. Формування механізму управління фінансовою конкурентоспроможністю підприємства [Електронний ресурс] / Ю. О. Смірнов.

– Режим доступу: <http://www.disslib.org/formuvannja-mekhanizmu-upravlinnja-finansovoju-konkurentospromozhnistju-pidpryyemstva.html>

59. Старовойтов М. К. Практический инструментарий организации управления промышленным предприятием / М. К. Старовойтов, П. А. Фомин. — М. : Высшая школа, 2002. — 235 с.

60. Стацук О. Інтегральне оцінювання рівня фінансової конкурентоспроможності підприємства: теоретичний та практичний аспекти / О. Стацук // Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. — 2016. — № 3. — С. 98-103.

61. Управління конкурентоспроможністю підприємства / [Ю.Б. Іванов, М.О. Кизим, О.М. Тищенко, О.Ю. Іванова, О.В. Ревенко, Т.М. Чечетова-Терашвілі]. — Х.: ВД “ІНЖЕК”, 2010. — 320 с.

62. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. — М. : ИНФРА-М, 2000. — 312 с.

63. Філімоненков О. С. Фінанси підприємств: [Навчальний посібник] — [2-ге вид., переробл. і допов]. — К.: МАУП, 2004. — 328 с.

64. Фінанси підприємств: [навчальний посібник] / за ред. д.е.н., проф. Г.Г. Кірейцева. — К.: ЦУЛ, 2002. — 268 с.

65. Фінанси підприємств: Навч. посібник / За ред. В.В. Буряковського. — Д.: Пороги, 1998. — С. 22.

66. Хаванова М.С. Види фінансової стратегії підприємства / М.С. Хаванова // Вчені записки Університету «КРОК». — 2013. — Вип. 33. — С. 223–228.

67. Хамініч С. Методика інтегральної оцінки рівня конкурентоспроможності промислового підприємства / Світлана Хамініч // Економіст. — 2006. -№10. — С. 59-61.

68. Хруцкий В.Е. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка / В.Е. Хруцкий, И.В. Корнеева. — М.: Финансы и статистика, 2002. — 528 с.

69. Черваньов Д.М. Конку rentноздатність та менеджмент підприємств / Д.М. Черваньов, Л. Названова // Теоретичні та прикладні питання економіки. Збірник наукових праць; за заг. ред. проф. Єханурова Ю.І., Шегди А.В. – К.: Видавничо-поліграфічний центр “Київський університет”, 2007. – Випуск 12. – 419 с.
70. Чухрій М.В. Фінансова конкурентоспроможність підприємств та її складові / М.В. Чухрій // Вісник Хмельницького національного університету. – Т.1. – 2010. – №1. – С. 27-29.
71. Шеремет А. Д. Методика фінансового аналізу / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфулін, Е.В. Негашев. – [3-є изд., перераб. и доп.]. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 208 с.
72. Шеремет А. Д. Финансы предприятий / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. — М.: ИНФРА-М, 1998. — 344 с.
73. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: Підручник. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: КНЕУ, 2004. – 699 с.
74. Щербань О. Методичний підхід до розробки фінансової стратегії підприємства / О. Щербань // Економічний аналіз. – 2013. – Вип. 12. – Ч. 4. – С. 161–165.
75. Юрий С. И. Финансы : [Навчальний посібник] / С. И. Юрий, В. М. Федосов, Л. М. Алексеєнко та ін. – К. : Знання, 2008. – 611 с.
76. Яркіна Н. М. Принципи формування комплексного механізму управління підприємством / Н. М. Яркіна // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2014. – №1(52). – С. 290-296.
77. Gitman, Lawrence J. Principles of Managerial Finance. – Fifth Edition. – New York: Harper & Row, Publishers, 1988. – 829 p.
78. Larson, Kermit D., Miller, Paul B.W. Financial accounting. – Fifth edition. – Homewood, Boston: Irwin, 1992 (Бостон). – 998 p.
79. Meigs, Robert F., Meigs, Walter B. Solutions Manual for use with Financial Accounting. – Sixth Edition. – N.Y.: McGraw-Hill Book Company, 1989. – 440 p.

80. Strategic financial management / [Clarke R. G., Wilson B. D., Daines R. H., et al.]. — Homewood, Ill. : Irwin, 1988.

81. Weston, J. Fred, Brigham, Eugene F. Managerial finance. – Fourth edition. – Hinsdale: The dryden press, 1996 (Hinsdale). – 768 p.